

**Dossiers:** 160-2-45  
161-2-744  
166-2-26174  
et 26307

Loi sur les relations de travail  
dans la fonction publique



Devant la Commission des relations  
de travail dans la fonction publique

---

ENTRE

**BRIAN R. LUNDIN**

fonctionnaire s'estimant lésé/plaignant

et

**LE CONSEIL DU TRÉSOR  
(Statistique Canada)**

et

**I.P. FELLEGI**

employeur/défendeurs

**Devant:** Muriel Korngold Wexler, président suppléant

**Pour le fonctionnaire s'estimant lésé:** Lui-même

**Pour l'employeur/les défendeurs:** Lubomyr Chabursky, avocat

---

Affaire entendue à Ottawa (Ontario),  
les 2, 3, 9, 10 et 24 mars 1995 et les 6, 7 et 8 juin 1995.

## DÉCISION

---

M. Brian Robert Lundin est un mathématicien qui, jusqu'au 30 septembre 1994, occupait à Statistique Canada un poste de MA-03, à la Division des méthodes d'enquêtes - entreprises (DMEE). Le 22 août 1994, M<sup>me</sup> B. Nanjamma Chinnappa, qui était alors directrice de la DMEE, lui a écrit la lettre suivante (pièce 1) :

[Traduction]

*Dans ma lettre du 29 avril 1994 et dans la pièce qui y était jointe (datée du 12 avril 1994), je vous ai parlé du problème de votre rendement au travail au cours des huit dernières années et demie (8 1/2), ainsi que des efforts qu'avaient faits vos superviseurs pour vous aider à atteindre un niveau de rendement satisfaisant.*

*Dans cette même lettre, j'ai aussi parlé des méthodes utilisées pour évaluer votre document intitulé «Analysis of Change in Tax Revenue over a Two-year Period». Le 15 août 1994, je vous ai informé, dans une note de service, que les deux (2) examinateurs indépendants qui avaient évalué votre document l'avaient jugé insatisfaisant, comme moi-même je l'avais fait dans mon propre examen.*

*Je suis maintenant arrivée à la conclusion que le niveau de rendement que vous avez atteint au cours de la période indiquée ci-dessus ne satisfait pas aux normes requises d'un méthodologiste, et qu'en dépit des nombreux entretiens que nous avons eus avec vous au sujet de tous les aspects pertinents de votre rendement, des possibilités de formation et des affectations de perfectionnement professionnel, il n'y a pas eu d'amélioration.*

*Par conséquent, en vertu de l'alinéa 11(2)g) de la Loi sur la gestion des finances publiques, je suis autorisée par le Statisticien en chef du Canada à vous licencier. À compter de la fermeture du bureau le 30 septembre 1994, vous cesserez d'être un employé de Statistique Canada.*

*Si vous n'acceptez pas cette décision, vous pouvez déposer un grief dans les vingt-cinq (25) jours ouvrables suivant la réception de la présente lettre.*

À la suite de cette lettre, soit le 16 septembre 1994, M. Lundin a présenté un grief dans lequel il a écrit ce qui suit : [traduction] «Je m'estime lésé par le licenciement daté du 22 août 1994», et il a demandé d'être réintégré dans ses

fonctions avec le même salaire et les mêmes avantages sociaux, avec effet rétroactif à la date de son «licenciement» (dossier 166-2-26174 de la Commission). Le grief a été renvoyé à l'arbitrage le 9 novembre 1994. En outre, le 26 janvier 1995, il a renvoyé à l'arbitrage un deuxième grief qu'il avait présenté le 13 septembre 1994, où il indiquait s'estimer lésé par les documents versés à son dossier personnel, et où il demandait le retrait de ces documents [traduction] «inappropriés» (dossier 166-2-26307 de la Commission). Ce deuxième grief, qui n'était pas signé par l'agent négociateur, a été renvoyé à l'arbitrage le 26 janvier 1995, de nouveau sans l'approbation de l'agent négociateur, l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada (IPFPC). L'IPFPC est l'agent négociateur accrédité pour l'unité de négociation du groupe Mathématiques.

En outre, M. Lundin a présenté deux plaintes; dans la première, il allègue une infraction au paragraphe 133(1) du *Code canadien du travail (CCT)*, et dans la seconde, déposée en vertu de l'article 23 de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique (LRTFP)*, il indique qu'elle est présentée aux termes du «Manuel du Conseil du Trésor, composante Gestion du personnel, Sécurité et santé au travail, chapitre 2-19, Directive sur le refus de travailler». Dans ces deux plaintes, il allègue que Statistique Canada et M. I.P. Fellegi, statisticien en chef du Canada, n'ont pas respecté les interdictions figurant au paragraphe 8(2) de la LRTFP, car ils l'ont licencié (dossiers 160-2-45 et 161-2-744 de la Commission). M. Lundin a prétendu que les défendeurs avaient pris des mesures contre lui, c'est-à-dire qu'ils l'avaient licencié, au motif qu'en 1992 il avait [traduction] «refusé de travailler» lorsqu'il avait signalé à l'attention de son employeur les dangers pour sa santé et sa sécurité causés par des rénovations à son milieu de travail, et qu'il avait demandé d'être affecté à un autre poste de travail.

Ces quatre affaires ont été inscrites au rôle, et elles ont été entendues les 2, 3, 9, 10 et 24 mars, ainsi que les 6, 7 et 8 juin 1995. M. Lundin s'est représenté lui-même, et l'employeur était représenté par un avocat, M<sup>e</sup> Lubomyr Chabursky. Les parties ont convenu de joindre les quatre affaires, et elles m'ont demandé de ne rendre qu'une seule décision. La preuve présentée était commune aux quatre affaires contestées.

M. Lundin n'était pas représenté par son agent négociateur, l'IPFPC, ni par un avocat. Il s'est obstiné à refuser d'être représenté par son agent négociateur. Le deuxième jour de l'audience, M<sup>me</sup> Joan Van Den Bergh, une représentante de l'IPFPC, était présente une partie de la journée. M. Lundin a clairement indiqué qu'il ne voulait pas être représenté, et M<sup>me</sup> Van Den Bergh n'est pas revenue.

Le renvoi à l'arbitrage pour ce qui est du dossier 166-2-26307 de la Commission concerne tous les rapports d'évaluation et d'examen du rendement où M. Lundin a obtenu la cote «insatisfaisant», qu'il a lus et dont il a reçu copie, mais qu'il a refusé de signer au motif que ces rapports n'étaient pas présentés sur la formule habituelle. Les rapports s'intitulaient «Performance Review and Feedback». On y fait mention de la formation suivie par M. Lundin au cours d'une certaine période, de ses affectations et de l'évaluation de son rendement. Ces documents ont été versés à son dossier personnel, et l'employeur les a largement utilisés comme preuves pour tenter de démontrer que le rendement de M. Lundin comme mathématicien au niveau 3 était insatisfaisant, et que M. Lundin était incompetent. L'employeur allègue que ce rendement insatisfaisant au niveau MA-03 couvre la période du 1<sup>er</sup> janvier 1989 jusqu'à son licenciement le 30 septembre 1994.

Je trancherai tout d'abord le grief ayant trait au dossier personnel, car l'issue du grief concernant le licenciement au motif d'incompétence dépend en partie de ces documents.

Le grief et le renvoi à l'arbitrage n'ont pas été signés par l'IPFPC, l'agent négociateur accrédité. M. Lundin n'a même pas écrit sur les formules le nom de son agent négociateur. En outre, à maintes reprises il a mentionné clairement à la Commission et au présent arbitre qu'il ne voulait pas être représenté par l'IPFPC.

Dans une lettre datée du 17 février 1995, M<sup>e</sup> Chabursky a excipé de la compétence d'un arbitre d'entendre et de trancher ce grief, au motif qu'il ne tombe pas sous le coup de l'article 92 de la *LRTFP*. Il a réitéré cette objection pendant l'audition des quatre affaires.

Le 3 mars 1995, M. Lundin a soutenu que l'employeur ne pouvait se fonder sur les documents intitulés «Performance Review and Feedback», car ils n'étaient pas

conformes à l'article 41 de la convention cadre entre le Conseil du Trésor et l'IPFPC (pièce 32).

M. Lundin a admis qu'il avait vu, lu et reçu une copie de tous ces documents, et qu'il n'avait pas contesté leur forme ni leur contenu avant le 13 septembre 1994, date où il a présenté son grief.

M. Lundin a affirmé qu'il alléguait une violation de l'article 41 de la convention cadre. L'article 41 se lit comme il suit :

#### **ARTICLE 41**

##### **APPRÉCIATION DU RENDEMENT**

##### **ET DOSSIERS DE L'EMPLOYÉ**

*41.01 Aux fins du présent article,*

- a) l'appréciation et/ou l'évaluation officielle du rendement de l'employé signifie toute appréciation et/ou évaluation écrite par un superviseur portant sur la façon dont l'employé s'est acquitté des tâches qui lui ont été assignées pendant une période déterminée dans le passé;*
- b) l'appréciation et/ou l'évaluation officielle du rendement de l'employé est consignée sur la formule prescrite par l'employeur.*

*41.02*

- a) Lorsqu'il y a eu évaluation officielle du rendement de l'employé, ce dernier doit avoir l'occasion de signer la formule d'évaluation, une fois remplie, afin d'indiquer qu'il en a lu le contenu. La signature de l'employé sur sa formule d'évaluation est censée indiquer seulement qu'il en a lu le contenu et ne signifie pas qu'il y a souscrit.*

*Une copie de la formule d'évaluation de l'employé lui est remise au moment de sa signature.*

- b) *Les représentants de l'employeur qui apprécient le rendement de l'employé doivent avoir été en mesure d'observer son rendement ou de le connaître pendant au moins la moitié (1/2) de la période pour laquelle le rendement de l'employé est évalué.*

*41.03 Lorsqu'un employé n'est pas d'accord avec l'évaluation et/ ou l'appréciation de son travail, il a le droit de fournir au(x) gestionnaire(s) ou au(x) comité(s) d'évaluation et/ou d'appréciation des arguments écrits de nature contraire.*

*41.04 Sur demande écrite de l'employé, son dossier personnel doit être mis à sa disposition au moins une fois par année pour examen en présence d'un représentant autorisé de l'employeur.*

*41.05 Lorsqu'un rapport concernant le rendement ou la conduite de l'employé est versé à son dossier au personnel, l'employé en cause doit avoir l'occasion de le signer pour indiquer qu'il en a lu le contenu.*

M. Lundin pouvait présenter un grief en vertu de l'article 91 de la LRTFP.

L'article 91 se lit comme il suit :

*91.(1) Sous réserve du paragraphe (2) et si aucun autre recours administratif de réparation ne lui est ouvert sous le régime d'une loi fédérale, le fonctionnaire a le droit de présenter un grief à tous les paliers de la procédure prévue à cette fin par la présente loi, lorsqu'il s'estime lésé :*

a) *par l'interprétation ou l'application à son égard :*

- (i) soit d'une disposition législative, d'un règlement - administratif ou autre -, d'une instruction ou d'un autre acte pris par l'employeur concernant les conditions d'emploi,*
- (ii) soit d'une disposition d'une convention collective ou d'une décision arbitrale;*

b) *par suite de tout fait autre que ceux mentionnés au sous-alinéa a)(i) ou (ii) et portant atteinte à ses conditions d'emploi.*

*(2) Le fonctionnaire n'est pas admis à présenter de grief portant sur une mesure prise en vertu d'une directive, d'une instruction ou d'un règlement conforme à l'article 113. Par ailleurs, il ne peut déposer de grief touchant à l'interprétation*

*ou à l'application à son égard d'une disposition d'une convention collective ou d'une décision arbitrale qu'à condition d'avoir obtenu l'approbation de l'agent négociateur de l'unité de négociation à laquelle s'applique la convention collective ou la décision arbitrale et d'être représenté par cet agent.*

Toutefois, il ne pouvait pas présenter de grief portant sur l'interprétation ou l'application d'une disposition de la convention cadre sans l'approbation et la représentation de l'IPFPC. Il ressort clairement d'une lecture du grief et du dossier que l'IPFPC n'approuvait pas ce grief et ne représentait pas M. Lundin au cours de la procédure de règlement des griefs. De plus, M. Lundin ne pouvait pas renvoyer son grief à l'arbitrage en vertu de l'article 92 de la *LRTFP*. L'article 92 dispose de ce qui suit :

*92.(1) Après l'avoir porté jusqu'au dernier palier de la procédure applicable sans avoir obtenu satisfaction, un fonctionnaire peut renvoyer à l'arbitrage tout grief portant sur :*

*a) l'interprétation ou l'application, à son endroit, d'une disposition d'une convention collective ou d'une décision arbitrale;*

*b) dans le cas d'un fonctionnaire d'un ministère ou secteur de l'administration publique fédérale spécifié à la partie I de l'annexe I ou désigné par décret pris au titre du paragraphe (4), soit une mesure disciplinaire entraînant la suspension ou une sanction pécuniaire, soit un licenciement ou une rétrogradation visé aux alinéas 11(2)f) ou g) de la Loi sur la gestion des finances publiques;*

*c) dans les autres cas, une mesure disciplinaire entraînant le licenciement, la suspension ou une sanction pécuniaire.*

*(2) Pour pouvoir renvoyer à l'arbitrage un grief du type visé à l'alinéa (1)a), le fonctionnaire doit obtenir, dans les formes réglementaires, l'approbation de son agent négociateur et son acceptation de le représenter dans la procédure d'arbitrage. (Caractères gras ajoutés)*

.....

Ce grief ne tombe pas sous le coup de l'alinéa 92(1)b). M. Lundin allègue qu'il tombe sous le coup de l'alinéa 92(1)a); par conséquent, il était tenu par la loi d'obtenir l'approbation de l'IPFPC et son acceptation de le représenter à l'arbitrage.

Pour ces motifs, ledit grief est par les présentes rejeté pour défaut de compétence.

Étant donné l'importance de la question de l'admissibilité de ces documents, je les ai néanmoins examinés à la lumière de l'article 41 de la convention cadre de l'IPFPC. Ces documents sont nettement une évaluation et une appréciation officielles du rendement de M. Lundin au cours d'une période de deux ans. On a commencé à utiliser les formules auxquelles M. Lundin s'oppose aujourd'hui en juillet 1992 (pièces 31, 33, 34, 41, 42, 44, 47, 49, 51, 52 et 55). En outre, il existe quelques autres documents sous forme de notes de service qui traitent de son rendement, et où on l'informe que l'employeur (les superviseurs et, en particulier, M<sup>me</sup> Chinnappa) n'était pas satisfait de son rendement (par exemple, pièces 58, 64 et 67).

L'employeur est celui qui prescrit la formule à utiliser pour les évaluations. Dans le cas de M. Lundin, l'employeur a prescrit la formule intitulée «Performance Review and Feedback». Le but de ces évaluations est clair. On a donné à M. Lundin l'occasion de les signer; ce fait n'est pas contesté. De plus, on lui a remis une copie de ces documents. M. Lundin ne s'est pas opposé à leur forme ou leur contenu avant le 13 septembre 1994, et il n'a jamais présenté d'arguments écrits de nature contraire. M. Lundin avait le droit d'examiner son dossier au personnel. La preuve, qui n'a pas été contestée, a démontré qu'il ne l'a pas fait avant que l'on mette fin à son emploi. L'argument portant que les documents auxquels M. Lundin s'oppose et qu'il allègue être inadmissibles en preuve au motif qu'ils sont contraires à l'article 41 de la convention cadre n'est pas fondé. Je conclus donc que l'employeur n'a pas enfreint l'article 41 de la convention cadre.

Après avoir réglé le dossier 166-2-26307 de la Commission, et décidé que je n'ai pas compétence pour connaître de ce grief, je traiterai maintenant des trois autres questions.

---

La preuve

Ces affaires ont été entendues sur une période de huit jours. L'employeur a cité les témoins suivants : B. Nanjamma Chinnappa, John Kovar, Peter Hoyt, Hugh Finlay, Gordon Deecker, Joel Yan, Simon Cheung, Michael (Mike) Miller, John Armstrong, Kadaba P. Srinath et Jean-Louis Tambay. M. Lundin a témoigné pour son propre compte. Les parties ont présenté 89 pièces, y compris les deux longues études mathématiques et statistiques confiées à M. Lundin qui ont donné lieu à son licenciement. Ces deux études pourraient être considérées comme une preuve de l'incident déterminant pour l'employeur.

Les faits ne sont pas contestés, et M. Lundin n'a pas contesté le contenu des rapports de l'employeur sur son rendement pour les trois dernières années de son emploi. Toutefois, il n'est pas d'accord avec l'employeur pour ce qui est de l'évaluation des deux études mentionnées ci-dessus.

Depuis la fin de novembre 1994, M<sup>me</sup> B. Nanjamma Chinnappa est conseillère principale, Mathématiques et informatique, à Statistique Canada. Auparavant, elle était directrice de la DMEE depuis mars 1987. M<sup>me</sup> Chinnappa est l'auteure de la lettre de licenciement datée du 22 août 1994 (pièce 1).

M<sup>me</sup> Chinnappa a décrit en détail la carrière de M. Lundin à Statistique Canada. M. Lundin a obtenu une maîtrise en sciences (statistique) de l'Université du Manitoba en 1975, et un diplôme en mathématiques, après un cours de quatre ans, de l'Université de Waterloo en 1973. Avant de se joindre à Statistique Canada en septembre 1985, M. Lundin avait été consultant en statistique et en informatique à Winnipeg, Regina et Saskatoon, pendant une période de quatre ans et demi (de février 1980 à août 1985). En outre, de juillet 1976 à janvier 1980, il avait travaillé comme méthodologiste-statisticien auprès du ministère des Communications à Ottawa.

M. Lundin est entré en fonctions à la DMEE le 23 septembre 1985, à titre de mathématicien-statisticien au niveau 1 (MA-STA-01). C'est le niveau de recrutement pour un mathématicien-statisticien, et le travail est supervisé de près par un MA-STA-04 supérieur. À ce premier niveau, on confie à l'employé des tâches bien précises, avec des directives bien claires. L'employé acquiert une formation sur le tas,

et on peut l'envoyer suivre des cours. Le niveau de travail d'un MA-STA est le niveau 3, soit le niveau du mathématicien-statisticien fonctionnel. Pour accéder au niveau 3, le MA-STA doit apprendre en travaillant, et prouver à l'employeur qu'il est capable d'exécuter de petites tâches. Une fois qu'il l'a prouvé, l'employé est promu au niveau MA-STA-02 à la suite d'un examen de son rendement appelé «examen par des pairs». La DMEE a un comité d'examen par des pairs qui se compose du directeur, des directeurs adjoints et des chefs. Ils se réunissent tous les quatre mois, et ils examinent le rendement de tous les employés aux niveaux MA-STA-01 et MA-STA-02. Le superviseur de l'employé qui demande une promotion rédige une description des tâches qui ont été confiées à l'employé au cours de la période de quatre mois, ce qu'on attendait de lui, le rendement qu'il a fourni, donne une évaluation générale et une recommandation quant à savoir si oui ou non l'employé est prêt à avancer au niveau suivant. Le chef de la section présente le «cas» au comité; le rendement est ensuite examiné, des questions sont posées et une décision est prise au sujet de la promotion. On pourrait également décider si une formation supplémentaire est requise, et définir le type de formation à offrir. On suit la même procédure pour la promotion de MA-STA-02 à MA-STA-03. Au niveau MA-STA-02, l'employeur s'attend à plus d'autonomie et moins de supervision. Le MA-STA devrait pouvoir planifier et exécuter de petites tâches. Ce que l'employeur veut voir, c'est si l'employé est capable de travailler au niveau suivant. M. Lundin a été promu au niveau MA-STA-02 à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1987 (pièce 4).

Il ressort de la description de tâches (pièce 3) rattachée au poste MA-STA-03 (méthodologiste) occupé par M. Lundin au moment de son licenciement que l'employé doit pouvoir travailler comme méthodologiste, avec très peu de supervision. L'employé fournit des services méthodologiques, mathématiques et statistiques pour la collecte de données démographiques, ainsi que des analyses.

Le 15 septembre 1987, le Comité d'examen par des pairs a écrit (pièce 5) que M. Lundin :

[Traduction]

*... continuait à progresser mais pas aussi rapidement que prévu. À plusieurs reprises, il a tenté de documenter la méthode des intervalles pour les valeurs unitaires, et il a encore de la difficulté à expliquer cette méthode d'une façon*

*concise et grammaticale. On estime qu'un cours en rédaction de rapports pourrait lui être fort utile. Brian semblait manifester beaucoup d'intérêt à élargir sa connaissance des méthodes d'enquête et du TED. Il a une bonne connaissance des systèmes informatiques, et c'est un programmeur compétent. Il devrait être un bon candidat pour une affectation à la DSI. Il a besoin d'un changement, besoin de travailler ailleurs qu'au Commerce international. S'il fait de véritables efforts, il pourrait être prêt pour une promotion l'an prochain.*

Ainsi, M. Lundin avait des problèmes, et l'employeur estimait que de nouvelles tâches pourraient l'aider. Le rapport «Examen du rendement et appréciation» (ERA) pour la période de janvier à octobre 1987 (pièce 6) indique que M. Lundin avait des difficultés avec un document qu'il devait rédiger; le document a fait l'objet de nombreuses révisions. Après trois mois, il a produit un manuscrit très long, mal rédigé, qui coulait mal, qui était mal organisé, rempli de répétitions, difficile à lire et plein d'erreurs de grammaire et d'orthographe. En dépit de la recommandation de son superviseur, M. Lundin a décidé de remettre le document aux clients. Le document a été rejeté, les clients estimant qu'il était inacceptable. Selon le rapport ERA, les compétences en rédaction de M. Lundin laissaient beaucoup à désirer, et il avait beaucoup de difficulté à résumer les principaux éléments de son travail dans un exposé oral détaillé. Il avait tendance à se concentrer sur un problème précis, et à oublier les objectifs généraux du projet. Il semblait avoir besoin d'explications excessives; apparemment, il ne comprenait pas certaines des préoccupations des clients, et il s'arrêtait beaucoup trop sur des questions non pertinentes. Son rendement avait été jugé insatisfaisant (pièce 6). Ce rapport ERA était signé par deux superviseurs, MM. John Kovar et Peter Hoyt. M. Lundin n'était pas d'accord avec eux, mais il n'a pas fait de commentaires par écrit comme il avait le droit de le faire.

Statistique Canada administre un programme appelé Affectations spéciales, dans le cadre duquel les employés sont autorisés à travailler dans une division différente. Ils peuvent passer d'une division à une autre s'ils en font la demande et s'ils désirent un changement. L'employé fait inscrire son nom sur la liste, et les divisions communiquent leurs besoins à la Division des affectations spéciales qui fait fonction d'intermédiaire. Le salaire et les conditions d'emploi de l'employé ne sont

pas touchés; l'employé continue à relever de sa division d'attache, qui demeure responsable de l'employé. Ainsi, s'il y a des problèmes, l'employé peut tout simplement y retourner. En 1987, M. Lundin a demandé à être muté, et il a fait inscrire son nom sur la liste. Par conséquent, pour la période du 19 octobre 1987 au 19 avril 1988, M. Lundin a été affecté à la Division des services et du développement informatiques (pièce 7). Le 26 avril 1988, cette affectation a été prolongée jusqu'au 31 mars 1989 (pièce 8). Son superviseur était M. Gordon Deecker. La description de ses tâches était la suivante (pièce 7) :

[Traduction]

- 1. Participer à une étude sur la qualité des données avec des méthodologistes de la Division de la géocartographie. Les données à examiner seront toutes les données figurant dans les fichiers de données numériques géographiques que détient la Division de la géographie.*
- 2. Participer à l'élaboration de logiciels interactifs de meilleure qualité pour appuyer le personnel opérationnel de la Division de la géographie.*
- 3. Participer à un projet d'évaluation et de mise à l'essai de systèmes géographiques, surtout des études pilotes, à titre de méthodologiste/analyste/programmeur.*

Le 16 mai 1988, M. Deecker a signé un rapport ERA portant sur la période d'octobre 1987 à avril 1988. M. Deecker y mentionnait que le rapport produit par M. Lundin [traduction] «n'était pas entièrement satisfaisant en raison d'un manque d'organisation et de cohérence». M. Deecker jugeait que M. Lundin avait [traduction] «prouvé qu'il avait toutes les compétences exigées d'un programmeur débutant, à un niveau entièrement satisfaisant» (pièce 9). Toutefois, M. Lundin ne voulait pas être programmeur, insistant qu'il voulait devenir mathématicien-statisticien.

Le 16 mai 1988, le Comité d'examen par des pairs a refusé à M. Lundin sa promotion du niveau MA-STA-02 au niveau MA-STA-03. Le Comité a écrit que le rapport détaillé de M. Lundin n'était pas satisfaisant, car il était incapable de résumer l'information, de s'attacher aux éléments essentiels pour le lecteur, et de rédiger clairement. Il manifestait les mêmes lacunes dans son exposé oral (pièce 10). Il

devait être supervisé d'assez près. M. Lundin avait montré qu'il avait de bonnes aptitudes pour l'informatique, mais il n'avait pas fourni un rendement satisfaisant comme MA-STA.

M. Joel Yan, Division de la géocartographie, a été le superviseur de M. Lundin pendant la période du 20 avril 1988 au 31 mars 1989 (pièce 11). Le «contrat d'affectation» indique que l'affectation convenait à un MA-STA de niveau 3 (sous-classement). Le 2 juin 1988, M. Jocelyn Tourigny, chef de la Section du commerce international et des prix, DMEE, a rencontré M. Lundin. Celui-ci avait demandé à retourner à la DMEE, et il avait exprimé le désir de travailler dans cette section. Il ne voulait pas demeurer à la Division de la cartographie, Division des services et du développement informatiques. La rencontre avait pour objet d'examiner ses objectifs de carrière (pièce 12). M. Lundin voulait être un bon méthodologiste. Il ne voyait pas d'avenir pour lui à la Division de la géocartographie.

Le 20 juillet 1988, M. Lundin a demandé à M<sup>me</sup> Chinnappa pourquoi il n'avait pas été promu au niveau MA-STA-03, étant donné qu'il avait occupé un poste de MA-STA-02 pendant plus de 18 mois (pièce 13). M<sup>me</sup> Chinnappa a témoigné avoir dit à M. Lundin qu'il n'était pas prêt pour une promotion, même si, en moyenne, une telle promotion survient dans les 12 à 18 mois qui suivent la nomination au niveau MA-STA-02.

Le 14 septembre 1988, le Comité d'examen par des pairs a examiné le rendement de M. Lundin. Le Comité a constaté que M. Lundin semblait s'être amélioré. Toutefois, il devait améliorer [traduction] «ses communications écrites, sa capacité de résumer de l'information, et il devait se concentrer sur les besoins du client, limiter la portée de ses recommandations et les adapter aux besoins du client. De façon générale, il devrait pouvoir travailler d'une façon plus autonome, sans qu'il soit nécessaire de le superviser de près» (pièce 14). Le Comité lui a alors refusé sa promotion, indiquant que ses progrès seraient examinés à la réunion du 10 janvier 1989. Enfin, le 17 janvier 1989, M. Lundin a obtenu une promotion au niveau MA-STA-03, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1989 (pièce 15). M<sup>me</sup> Chinnappa a déclaré avoir discuté de la situation de M. Lundin avec MM. Yan et Deecker. Ils ont pensé qu'étant donné qu'il y avait des signes d'amélioration, M. Lundin fournirait peut-être un meilleur rendement s'il était promu en janvier 1989. À ce moment-là, il avait été

---

un MA-STA-02 pendant 24 mois. M<sup>me</sup> Chinnappa a affirmé que selon son expérience, c'est l'un des cas où l'on a dû attendre très longtemps pour accorder une promotion.

M. Gordon Deecker a rédigé le rapport ERA pour la période allant de mars 1989 à mars 1990. À cette époque, M. Lundin travaillait encore à la Division de la géocartographie. Il travaillait bien comme programmeur, et il avait manifesté de bonnes aptitudes pour l'analyse mathématique. On pouvait voir qu'il avait amélioré sa connaissance de la technologie SIG. Il avait également amélioré ses compétences en rédaction et ses habiletés en communications interpersonnelles. Il travaillait mieux en équipe. Il maîtrisait très bien les statistiques (pièce 16). Ce rapport ERA était très favorable. Ensuite, des problèmes ont surgi lorsque le directeur a demandé que la DMEE examine un document que M. Lundin avait rédigé pour la Division de la géocartographie (maintenant appelée Division de la géographie) (pièce 17). Le 8 février 1991, M<sup>me</sup> P. Tallon, chef intérimaire, Méthodologie, Division de la géographie, a soumis le document de M. Lundin à l'examen de M<sup>me</sup> Chinnappa.

M<sup>me</sup> Chinnappa a remis le document de M. Lundin à deux mathématiciens-statisticiens de niveau supérieur (chefs de section). Elle ne leur a pas dit qui avait rédigé le document, et M. Lundin ne pouvait pas savoir qui l'avait examiné. Les deux examinateurs ont trouvé le document très compliqué et très difficile à évaluer. Il aurait fallu le réviser à fond pour le rendre plus clair. Les examinateurs ont décrit les difficultés que posait le document, son caractère vague, et ils ont mentionné que ses diverses parties ne semblaient pas bien reliées et que la solution mathématique n'était pas valable. M<sup>me</sup> Chinnappa a fait part de ces commentaires à M<sup>me</sup> Talon le 11 mars 1991 (pièce 18).

En mars 1991, M. Deecker a rédigé le rapport ERA pour la période de mars 1990 à mars 1991. À ce moment-là, la formule utilisée pour l'ERA avait été changée, et cette évaluation avait été faite sur la nouvelle formule. Les notes de M. Deecker résumant l'entretien qu'il avait eu avec M. Lundin le 1<sup>er</sup> mars 1991 au sujet de son rendement sont jointes au rapport ERA (pièce 19). M. Lundin n'a pas signé le rapport, et il n'y a pas joint de commentaires. M. Deecker a indiqué [traduction] qu'«ils s'étaient entretenus de l'orientation professionnelle de M. Lundin, et qu'il avait été décidé que même s'il était un programmeur raisonnablement compétent, il ne voulait pas faire carrière dans ce domaine. Sa seule ambition était de devenir

méthodologiste». M. Deecker a mentionné plusieurs points qui devaient être améliorés (pièce 19) :

[Traduction]

1. *Il devait faire encore plus d'efforts pour pouvoir travailler en équipe.*
2. *Trop souvent, il essaie de produire la «CADILLAC» lorsqu'on demande une «super-compacte».*
3. *Il semble parfois rechercher le «bien général» de tout l'organisme plutôt que de se concentrer sur les besoins du client.*

Au cours de l'entretien du 1<sup>er</sup> mars 1991, M. Lundin a affirmé qu'il n'était pas d'accord avec M. Deecker sur ces points. M<sup>me</sup> Chinnappa a témoigné que le rendement de M. Lundin n'était pas constant. Il semblait comprendre ce qu'on lui demandait, et il formulait des commentaires intelligents, mais lorsqu'il faisait le travail il ne se concentrait pas sur le problème et sur ce qu'il fallait faire. Il semblait avoir les connaissances requises mais il ne pouvait pas les appliquer. Il ne pouvait pas travailler en équipe. Il refusait de consulter des collègues, ou de demander conseil à son superviseur. L'atmosphère à la DMEE et à Statistique Canada est une atmosphère collégiale; les employés se consultent. M. Lundin ne le faisait pas, mais il travaillait très fort.

Du 1<sup>er</sup> avril 1991 au 31 mars 1992, M. Lundin a été affecté à la Division du registre des entreprises sous la surveillance de M. André Monty, le directeur. Lorsque l'affectation a pris fin à la Division de la géographie, M. Lundin a demandé une autre affectation. Il voulait retourner à sa division d'attache, où il pourrait utiliser ses compétences en méthodologie et en informatique. En outre, il a informé M<sup>me</sup> Chinnappa qu'il était allergique à des polluants du milieu. Il a même mentionné qu'il aurait aimé travailler dans une ville plus petite, où l'air est plus pur, comme Winnipeg ou Halifax. Toutefois, aucune affectation n'était disponible à ces endroits. M<sup>me</sup> Chinnappa ayant appris par la suite que la Division du registre des entreprises cherchait un analyste des méthodes, elle a proposé cette affectation. Celle-ci a été prolongée jusqu'au 30 septembre 1992 (pièces 20 et 21).

Le 25 juin 1992, M. Hugh Finlay, chef de la Division du registre des entreprises, a écrit à M<sup>me</sup> Chinnappa une note de service concernant le rendement de M. Lundin (pièce 22). M. Finlay a écrit ce qui suit :

[Traduction]

...

*Au cours de l'année, M. Lundin a eu beaucoup de difficulté à s'acquitter du rôle qui lui a été assigné à titre de chef de l'élaboration de systèmes de codage. Les problèmes sont les suivants :*

*-difficulté à organiser et à planifier l'ensemble des travaux d'élaboration, et à établir un échéancier*

*-difficulté à assurer une orientation efficace à une équipe interdisciplinaire d'employés*

*-difficulté à communiquer des idées à des collègues d'une façon compréhensible.*

*Ces difficultés étaient suffisamment graves pour nécessiter une réduction importante des tâches assignées à M. Lundin. Pour ma part, j'ai été obligé de me charger du projet comme chef des travaux d'élaboration.*

*M. Lundin lui-même a mentionné ses difficultés, qu'il a attribuées à des réactions à des produits chimiques utilisés dans la rénovation de l'immeuble (voir note ci-jointe, Lundin à Priest, et autres). J'ai donc communiqué avec le personnel (formule ci-jointe, Finlay à Verner), et Santé et Bien-être évalue actuellement l'état de santé de M. Lundin.*

M<sup>me</sup> Chinnappa a déclaré avoir été surprise qu'on ait mis fin à l'affectation de M. Lundin. Celui-ci avait le droit de retourner à sa division d'attache, et c'est ce qui a été fait étant donné qu'aucun autre chef de division n'était disposé à l'accepter. Lorsque M. Lundin travaillait à la Division du registre des entreprises, son bureau était situé dans l'immeuble Jean Talon. La division d'attache (DMEE) était située dans l'immeuble R.H. Coats. À ce moment-là, l'immeuble Jean Talon était en voie de rénovation; on remplaçait des moquettes et on procédait à des travaux de peinture. Par conséquent, l'employeur a permis à M. Lundin de travailler à sa division d'attache pendant les rénovations à l'immeuble Jean Talon. M. Lundin a mentionné qu'il avait

des problèmes avec les polluants. Le 21 avril 1992, il a écrit à M. Gordon Priest et M<sup>me</sup> Marta Kanigan, coprésidents du Comité de l'hygiène et de la sécurité professionnelles, la note de service suivante (pièce 23) :

[Traduction]

**SITUATIONS HASARDEUSES : PEINTURE, MOQUETTE,  
COLLE ET ÉMANATIONS CHIMIQUES CONNEXES**

*Je crois que la peinture, la moquette, la colle et les produits chimiques connexes utilisés dans les rénovations à l'immeuble STATCAN sont hasardeux pour la santé. À quelques reprises, j'ai eu des réactions indésirables aux émanations qui se dégagent de la peinture, de la moquette, de la colle, etc. Si ces émanations et l'utilisation de ces produits persistent, je serai peut-être obligé de demander à Travail Canada de reconnaître officiellement le problème ou de demander des indemnités d'accident du travail pour des raisons de santé.*

*Vous trouverez ci-jointe une liste détaillée des problèmes, des endroits, etc. Je crois que l'exposition à de fortes concentrations d'émanations peut causer la mort. Je crois qu'une exposition à long terme pourrait causer la maladie de Parkinson, la maladie d'Alzheimer, des altérations neurologiques ou un empoisonnement chimique. Mon propre examen médical, qui est très récent, révélera peut-être que les émanations causent des troubles thyroïdiens et hypophysaires.*

Les immeubles R.H. Coats, Jean Talon et Principal sont situés dans le Parc Tunney. Les trois immeubles étaient alors en rénovation. L'immeuble Jean Talon a été rénové de mars à mai 1991, et en mars et avril 1992. À l'immeuble R.H. Coats, les rénovations ont débuté en mars 1991 et se sont poursuivies étage par étage : de mars à mai 1991, le 15<sup>e</sup> étage; de août à décembre 1991, le 11<sup>e</sup> étage; en mars et avril 1992, les 2<sup>e</sup>, 5<sup>e</sup> et 6<sup>e</sup> étages. Le rez-de-chaussée, dans la section nord-est de l'immeuble Principal, a été rénové du 15 mars au 10 avril 1992.

Le 23 avril 1992, M. Priest a répondu ce qui suit à la note de M. Lundin (pièce 24) :

[Traduction]

Votre note du 21 avril 1992

*Je vous remercie de votre note portant la date ci-dessus et concernant la peinture, la moquette, la colle et les émanations connexes.*

*Vous n'expliquez pas clairement ce que vous aimeriez que le Comité fasse pour vous. Le Comité a examiné l'affaire d'une façon générale, mais si vous voulez que votre situation fasse l'objet d'un examen particulier, vous devrez nous en donner l'autorisation. Veuillez communiquer avec nous à ce sujet.*

*Dans l'intervalle, je vous suggère d'en discuter avec le personnel infirmier et avec votre directeur.*

M. Finlay était d'avis qu'il serait bon de faire subir à M. Lundin un examen médical, au cas où son rendement médiocre au travail serait causé par des problèmes de santé. M. Lundin a consenti à l'examen (pièce 25). Les 28 avril et 11 mai 1992, il a été confirmé qu'un examen avait été demandé (pièces 25 et 27). Le 7 août 1992, le D<sup>r</sup> E. Callary a écrit ce qui suit (pièce 29) :

[Traduction]

*À la suite de la lettre que vous avez adressée au D<sup>r</sup> Mohanna le 11 mai 1992, nous avons examiné M. Lundin à notre clinique. Nous avons également consulté son médecin de famille. Nous estimons que M. Lundin souffre d'un problème de santé particulier. Il devrait être assigné à un poste de travail où il ne serait pas exposé aux émanations qui se dégagent de la peinture ou de la colle utilisée pour les moquettes. Je tiens toutefois à souligner que cela ne signifie pas, de quelque façon que ce soit, que ces produits, s'ils sont correctement utilisés, constituent des risques environnementaux pour vos employés.*

*Nous attribuons à M. Lundin la cote «B», c'est-à-dire apte à travailler moyennant certaines restrictions, lesdites restrictions étant celles qui sont décrites ci-dessus.*

Dans l'intervalle, soit le 7 mai 1992, M. Yvan P. Felligi, statisticien en chef du Canada, a écrit à M. Lundin la note de service suivante (pièce 26) :

[Traduction]

...

*Je crois savoir que Gordon Priest vous a écrit pour vous demander si vous vouliez que les détails de votre cas fassent l'objet d'un examen particulier à une réunion du Comité, ou si vous accepteriez tout simplement que les coprésidents utilisent l'information que vous avez fournie pour orienter les discussions et, par conséquent, garantir que vos intérêts sont protégés d'une façon générale.*

*Dans l'intervalle, je sais qu'à sa réunion du 27 avril 1992, le Comité a examiné le problème des émanations de peinture et de colle. À la suite de cette réunion, je m'attends que l'on fasse davantage d'efforts pour annoncer à l'avance la réalisation de ces travaux, et pour offrir d'autres emplacements de travail à ceux qui sont hypersensibles aux matériaux utilisés.*

*Vous voudrez peut-être communiquer avec Marta Kanigan et Gordon Priest pour obtenir plus de détails sur les discussions qui ont eu lieu à cette réunion.*

*Dans l'intervalle, j'espère que vous avez consulté le personnel infirmier et votre directeur au sujet d'un autre poste de travail.*

Le 19 mai 1992, M. Lundin a de nouveau écrit à M. Priest (pièce 28) :

[Traduction]

**PROBLÈMES AVEC LA PEINTURE, LA MOQUETTE, ET LES ÉMANATIONS CONNEXES DANS LES IMMEUBLES DE STATCAN**

*La présente note résume la situation de B. Lundin concernant des problèmes avec la peinture, la moquette et les émanations connexes dans les immeubles Jean Talon et R.H. Coats. Elle fait suite à ma note du 21 avril 1992, qui figure maintenant à votre dossier 6T/865-53/C62.*

**1) Les dangers posés par les émanations qui se dégagent de la peinture et de la moquette existent encore**

*Je crois que les problèmes avec la peinture, la moquette et les émanations connexes existent encore. Je crois que les effets à court terme ont peut-être diminué, mais les*

dangers pour la santé à moyen et à long termes existent encore. Ces problèmes pourraient causer la maladie de Parkinson, la maladie d'Alzheimer, des lésions nerveuses et cérébrales, des réactions arthritiques, des réactions allergiques et, peut-être, la mort.

Depuis le 13 mai 1992, mon visage devient engourdi après 30 minutes au 8<sup>e</sup> étage de l'immeuble Jean Talon. Tous mes muscles se raidissent, et j'ai des problèmes de coordination après deux heures. Je crois que ces problèmes sont causés par la peinture et des émanations connexes. De même, mon visage devient engourdi et j'ai des troubles d'élocution après 15 minutes au 5<sup>e</sup> étage de l'immeuble R.H. Coats. Je crois que des moquettes ont été posées à cet étage il y a environ quatre mois.

2) Évaluation de SANTÉ et BIEN-ÊTRE

Les Divisions du registre des entreprises et du personnel demandent à Santé et Bien-être Canada de s'occuper des problèmes de santé de B. Lundin. Les dates et les mécanismes n'ont pas encore été arrêtés. Toutefois, je transmettrai les renseignements pertinents lorsqu'ils deviendront disponibles.

3) Notes de service de I. Fellegi et de Gordon E. Priest

Vous trouverez ci-jointes des copies des notes de service de I. Fellegi et de Gordon E. Priest où ceux-ci suggèrent que B. Lundin assure un certain suivi. C'est ce qui est fait, comme il est mentionné au point 2. Toutefois, avant de prendre toute mesure concernant B. Lundin en particulier, je suggère que nous attendions les résultats de Santé et Bien-être.

4) QUALITÉ DE L'AIR

De la mi-avril à la mi-mai, j'ai remarqué que la qualité de l'air, pour ce qui est de mes problèmes de santé, s'est améliorée; toutefois, l'amélioration n'a pas été soutenue. Certains jours, la qualité de l'air peut atteindre 9 sur 10. D'autres jours, elle peut n'être que de 4 sur 10.

Recommandation

GARANTIR QU'ON LAISSE ENTRER SUFFISAMMENT D'AIR FRAIS (DE L'EXTÉRIEUR) DANS L'IMMEUBLE DE STATCAN POUR MAINTENIR UNE QUALITÉ DE L'AIR ÉLEVÉE.

M. Lundin a été jugé capable d'exécuter ses tâches aussi longtemps qu'il n'était pas exposé à des polluants. M<sup>me</sup> Chinnappa a décidé d'examiner la situation avec M. Lundin, étant donné qu'il réintégrait sa division d'attache après une absence de trois ans. M<sup>me</sup> Chinnappa a dit à M. Lundin qu'elle était déçue de son faible rendement. Elle lui a rappelé ses lacunes, comme le fait qu'il ne pouvait pas se concentrer sur des instructions et des problèmes. En outre, ses compétences en rédaction ne s'étaient pas améliorées, et il ne pouvait pas appliquer de connaissances théoriques à ses projets. M. Lundin a répondu que bien souvent, ses superviseurs ne connaissaient pas tout le problème. Il voyait l'ensemble alors que ses superviseurs ne voyaient que des détails. M<sup>me</sup> Chinnappa a répliqué qu'il devrait peut-être, pendant un certain temps, se concentrer sur les détails, puis signaler à l'attention du superviseur que le problème était plus général. M<sup>me</sup> Chinnappa a décidé de mettre M. Lundin à l'essai, en lui confiant divers projets à la division d'attache. Elle voulait voir où il travaillait le mieux. M<sup>me</sup> Chinnappa lui a dit qu'il serait affecté à des projets différents, avec des superviseurs différents, pendant une certaine période. M<sup>me</sup> Chinnappa avait remarqué qu'il semblait y avoir un fossé entre la façon dont M. Lundin comprenait les instructions et la façon dont il les appliquait. Elle a donc demandé aux superviseurs de tenir des réunions régulières avec M. Lundin, et de produire des rapports mensuels sur les tâches qui lui seraient assignées et sur son rendement. M. Lundin aurait ainsi une rétroaction suffisante et directe. M<sup>me</sup> Chinnappa a ajouté qu'elle allait rencontrer le superviseur et M. Lundin une ou deux fois par mois, pour examiner le rapport sur son rendement. M. Lundin ne s'est pas opposé à cette approche. Ce que M<sup>me</sup> Chinnappa voulait, c'était que M. Lundin prouve ses compétences comme MA-STA-03. Elle a ajouté que l'employeur s'occuperait de ses préoccupations en matière de santé.

Le premier superviseur chargé d'amorcer ce processus a été M. Simon Cheung, chef, Recherche et services spéciaux. M<sup>me</sup> Chinnappa et ses directeurs adjoints ont décidé d'assigner M. Lundin à trois chefs différents. M. Cheung a été le premier. Il est

très bien organisé, systématique, et il donne des directives claires. Par conséquent, M<sup>me</sup> Chinnappa pensait que la première affectation de M. Lundin serait très précise, avec des directives claires et une supervision étroite. M. Cheung répondait à ces critères. Le projet consistait à évaluer un logiciel appelé «SEEAO». Le 6 juillet 1992, on a rencontré M. Lundin pour lui expliquer le projet, ses tâches et le processus (pièce 30).

Le 10 septembre 1992, M<sup>me</sup> Chinnappa a tenu une réunion pour discuter du rendement de M. Lundin au cours de la période du 6 au 31 juillet 1992. M. Cheung avait rédigé son appréciation sur une formule intitulée «Performance Review and Feedback». M. Cheung a fait les commentaires suivants (pièce 31) :

[Traduction]

*... Pour ce qui est de ses qualités personnelles comme méthodologiste, M. Lundin a fait clairement preuve d'un esprit intelligent et analytique. Il pèse bien ce qu'il dit, et il prend toujours la peine et le temps de préciser sa pensée. En outre, il est très sérieux dans son travail, et il prend une multitude de notes au cours de toutes les réunions hebdomadaires. Toutefois, M. Lundin devrait songer à améliorer ses compétences, conformément aux observations suivantes de son superviseur :*

*a) M. Lundin devrait prendre l'habitude de vérifier sa compréhension et son interprétation des événements. Dans toutes les réunions qui ont eu lieu jusqu'ici, M. Lundin a rarement pris l'initiative de vérifier sa compréhension des suggestions ou instructions de son superviseur. Par conséquent, sa transcription des compte rendus des réunions nécessitait souvent des corrections.*

*b) M. Lundin avait tendance à être sélectif dans l'information qu'il retenait. Cette attitude est des plus évidente dans ses communications écrites, qui souvent n'avaient pas de contexte ou ne tenaient pas compte d'idées secondaires mais importantes.*

*c) Dans ses communications verbales, M. Lundin avait tendance à se concentrer entièrement sur une seule question à la fois. Il devrait essayer de voir les questions en jeu d'une façon plus objective, avant de se former des opinions bien arrêtées.*

M<sup>me</sup> Chinnappa a discuté de cette appréciation avec M. Lundin. Il a refusé de la signer, et M<sup>me</sup> Chinnappa lui en a remis une copie. M. Lundin n'a jamais critiqué la formule utilisée pour l'appréciation avant de présenter son grief le 13 septembre 1994. Cette formule est devenue la formule d'appréciation officielle de l'employeur aux fins de l'évaluation du rendement de M. Lundin à compter de juillet 1992.

M<sup>me</sup> Chinnappa avait informé M. Lundin que des réunions mensuelles auraient lieu pour discuter de son rendement. Elle a proposé aux superviseurs de se servir de cette formule, car c'était celle qui était régulièrement utilisée pour les évaluations. La formule était accessible au moyen des ordinateurs de l'employeur.

M. Cheung a produit une deuxième appréciation le 20 novembre 1992, portant sur la période du 1<sup>er</sup> août au 31 octobre 1992, qui a été examinée avec M. Lundin le 23 novembre 1992. M. Cheung a écrit ce qui suit (pièce 33) :

[Traduction]

*Dans l'ensemble, M. Lundin a manifesté beaucoup d'intérêt à l'égard de ce projet, surtout les divers aspects des systèmes ITAO et les activités reliées à la collecte et à la saisie de données d'enquête. Il n'a toutefois pas, jusqu'ici, respecté les délais qui avaient été fixés. M. Lundin a rencontré toutes les semaines son superviseur pour discuter de ses vues et idées sur le projet. Ces entretiens l'ont aidé à concentrer progressivement sa pensée sur les objectifs et la portée du projet. M. Lundin aurait aimé que l'évaluation d'un système soit plus exhaustive; à l'heure actuelle, elle est limitée à l'examen de «statistiques de gestion» par un système ITAO. À quelques reprises, il a fallu l'aider à cerner des objectifs réalisables pour le projet. En outre, il avait besoin d'un encadrement étroit pour pouvoir organiser son travail et se concentrer sur les diverses tâches liées au projet.*

*Jusqu'à présent, M. Lundin a tenté, parfois avec succès, de communiquer ses idées sur le projet. Il avait tendance à les présenter, que ce soit oralement ou par écrit, d'une façon fragmentée et avec peu d'enchaînement. Il lui faut être davantage conscient de l'importance de bien définir le contenu de ses idées et de se concentrer sur les questions. M. Lundin devrait continuer à faire des efforts pour communiquer avec ses collègues et vérifier auprès d'eux ses communications.*

Encore une fois, M. Lundin a refusé de signer l'appréciation, et M<sup>me</sup> Chinnappa lui en a remis une copie.

M. Cheung a rédigé une troisième appréciation le 3 mars 1993, portant sur la période du 1<sup>er</sup> novembre au 31 décembre 1992. M. Cheung a écrit ce qui suit (pièce 34) :

[Traduction]

...

*Pendant tout le projet, M. Lundin avait tendance à accorder trop d'importance aux éléments qui l'intéressaient. Il avait besoin de beaucoup d'encadrement pour rééquilibrer sa concentration et ses priorités. Il ne connaissait pas suffisamment les méthodes d'enquête applicables à la collecte et à la saisie de données d'enquête. Au cours du projet, il n'a pas été capable d'approfondir ses connaissances en consultant des documents statistiques et des documents d'enquête, ou ses collègues qui avaient plus d'expérience. Par conséquent, le projet a progressé lentement, et l'apport de M. Lundin a été beaucoup moins important que prévu.*

*M. Lundin avait souvent de la difficulté à communiquer efficacement ses idées sur le projet. Il avait de la difficulté à se concentrer sur les questions pertinentes et à les présenter d'une façon cohérente. Parfois, les mêmes décisions concernant le projet devaient être examinées à maintes reprises, approuvées et consignées à plusieurs réunions. En dépit des nombreuses notes que prenait M. Lundin à chaque réunion, les comptes rendus qu'il rédigeait renfermaient de nombreuses erreurs ou omissions. Il ressort du rapport sur le projet qu'a rédigé M. Lundin que celui-ci doit améliorer ses compétences en rédaction, comme l'a déjà recommandé son conseiller en rédaction.*

*Dans l'ensemble, M. Lundin n'a pas prouvé qu'il possédait les connaissances et aptitudes méthodologiques, ainsi que les compétences en communication requises pour des projets de recherche méthodologique.*

Cette appréciation a été examinée avec M. Lundin le 9 mars 1993. Ici encore, M. Lundin a refusé de la signer, et on lui en a remis une copie.

M. Lundin n'a fait aucun commentaire sur l'une ou l'autre des trois appréciations mentionnées ci-dessus. M. Cheung a recommandé que M. Lundin soit adressé à un conseiller en rédaction pour améliorer ses compétences. Il a donc été envoyé à un conseiller sur place. En outre, M. Cheung a écrit ce qui suit (pièce 35) :

[Traduction]

...

*M. Lundin connaît très peu les méthodes d'enquête applicables à la collecte et à la saisie de données d'enquête. Il a manifesté très peu d'esprit d'initiative et de capacité pour ce qui est d'acquérir les connaissances requises en consultant des documents statistiques et des documents d'enquête, ou ses collègues qui connaissent mieux ces domaines.*

*M. Lundin avait souvent de nombreuses idées au sujet du projet. Malheureusement, il avait de la difficulté à les regrouper d'une façon claire et thématique. On a observé le même phénomène dans les documents sur le projet qu'il a rédigés.*

*Dans l'ensemble, M. Lundin était très intéressé à son travail, surtout lorsqu'il était libre de faire ce qu'il voulait. Toutefois, il a démontré jusqu'ici que ses connaissances et compétences méthodologiques, ainsi que ses compétences en communication orale et écrite, se situent à un niveau inférieur à celui qu'exige le poste qu'il occupe.*

À l'audition de ces quatre affaires, M. Lundin a insisté pour que ce document (pièce 35) soit produit en preuve.

M<sup>me</sup> Chinnappa a demandé à M. Lundin et à deux autres employés qui avaient des réactions aux rénovations et à l'air dans l'immeuble de s'enquérir de ce qui pouvait être fait. M. Lundin a donc écrit à J. Tremblay, directeur, Division des services de soutien administratif, pour obtenir des renseignements (pièce 36). L'employeur prenait des mesures pour aider les employés touchés. Il leur trouvait d'autres bureaux où travailler, et il les autorisait à travailler à la maison ou à quitter le lieu de travail aussi souvent qu'ils en avaient besoin pour aller prendre l'air. M. Lundin n'a pas critiqué la réponse de l'employeur à ses préoccupations, ni les mesures que prenait ce dernier pour l'accommoder.

Le 27 novembre 1992, M<sup>me</sup> Chinnappa a écrit au D<sup>r</sup> Callary pour lui demander d'examiner de nouveau M. Lundin et de fournir une évaluation détaillée de son état physique et psychologique (pièce 37). Le 31 mars 1993, le D<sup>r</sup> Callary a confirmé la première évaluation (pièce 40) :

[Traduction]

...

*J'ai discuté des résultats de l'examen avec le médecin examinateur, le D<sup>r</sup> Carré. Mises à part nos premières recommandations (voir la lettre à M<sup>me</sup> Ross du 17 août 1992), il n'y a pas lieu d'imposer d'autres restrictions sur le travail que peut effectuer M. Lundin. Nous vous suggérons de régler les problèmes de rendement, qui n'ont rien à voir avec ses plaintes concernant la pose de moquettes et la peinture, par les mécanismes administratifs habituels.*

Dans l'intervalle, soit le 9 février 1993, J. Tremblay a répondu à M. Lundin (pièce 38). Le 2 mars 1993, M. Lundin a écrit à M<sup>me</sup> Chinnappa pour lui demander un autre emplacement de travail. Il a été convenu que M. Lundin travaillerait chez lui, avec un ordinateur portatif fourni par l'employeur (pièce 39). M. Lundin a suggéré qu'on le laisse travailler à la maison trois jours par semaine. Une entente a été signée à cet égard (pièce 43).

Le deuxième projet confié à M. Lundin avait trait à de la recherche qui avait déjà été faite par un autre employé. On a demandé à M. Lundin de choisir une méthode pour détecter et traiter les valeurs aberrantes. Il devait appliquer cette méthode à deux des variables de données dans le projet. Le superviseur était M. Michael (Mike) Miller. M. Miller a rédigé une appréciation qui a été examinée avec M<sup>me</sup> Chinnappa et M. Lundin le 18 mars 1993. M. Lundin a refusé de la signer. Une copie lui a été remise, et il n'a fait aucun commentaire. Cette appréciation portait sur son rendement pour la période du 4 janvier au 26 février 1993 (pièce 41). M. Miller a écrit ce qui suit :

[Traduction]

*Le travail de Brian n'a pas progressé aussi rapidement que prévu. Malheureusement, je ne peux pas dire pourquoi exactement. Je crois que Brian a examiné tout ce qui aurait dû être examiné; il a démontré une bonne compréhension des questions au cours de nos entretiens, mais il n'a tout simplement pas exécuté ces tâches aussi rapidement que prévu. Cette situation me porte à croire que, peut-être, son hypersensitivité à certains polluants dans l'immeuble Coats ralentit sa production et lui cause des problèmes de santé. En effet, au cours de la période d'examen, on a procédé dans l'immeuble à plusieurs rénovations qui ont peut-être un effet nuisible sur sa santé. La note de Brian du 2 mars 1993 (ci-jointe) décrit ces problèmes. À sa demande, il travaille à la maison pour voir si sa santé s'améliorera. Nanjamma et moi-même avons approuvé cette formule de travail.*

Le 18 mai 1993, M. Miller a rédigé une appréciation pour la période du 1<sup>er</sup> mars au 30 avril 1993 (pièce 42). Cette appréciation a également été examinée avec M. Lundin le 19 mai 1993. Celui-ci a refusé de la signer, et il n'a fourni aucun commentaire. On lui en a remis une copie. M. Miller a mentionné ce qui suit :

[Traduction]

*À mon avis, Brian n'a pas fourni le rendement exigé d'un employé au niveau MA-3. Même s'il fait preuve, au cours de discussions, d'une bonne compréhension de la théorie et de ce qu'on attend de lui, il semble y avoir un fossé entre cette compréhension et la rédaction et production de documents écrits. Il prend beaucoup de notes, mais il ne semble pas en tenir compte. J'ai essayé de l'aider en lui faisant des suggestions et des mises en garde, mais bien souvent il en fait fi. Par exemple, je lui ai dit à maintes reprises de consulter les fichiers de données avant de procéder à des régressions sur machine, au cas où il existerait des fichiers de qualité douteuse qui devraient être supprimés de l'analyse. Comme cela n'a pas toujours été fait, des données qui auraient dû être supprimées ont été incluses dans certaines analyses.*

*Pour compenser certains de ces problèmes et pour terminer ce projet, j'ai mis par écrit ce dont j'ai besoin de cette analyse qu'effectue Brian. Je ne ferais normalement pas cela avec un MA-3. Je l'ai aussi rencontré afin de fixer des délais pour certaines parties de l'analyse, ainsi que pour*

*l'analyse dans son ensemble. Il est devenu évident que Brian devrait être supervisé d'une façon un peu plus étroite que les autres MA-3. Cette supervision devrait être maintenue jusqu'à ce que Brian prouve qu'il peut travailler à ce niveau (MA-3) d'une façon autonome. Je serai mieux en mesure d'évaluer son travail au prochain examen.*

*L'air dans l'immeuble Coats continue à causer des problèmes à Brian. Pour cette raison, il travaille à la maison au moins une fois par semaine. Il est plus que probable que ces problèmes, des réactions allergiques, nuisent à son rendement. Je crois que dans l'ensemble, Brian essaie très fort de bien exécuter ses tâches.*

M. Miller a constaté une certaine amélioration au cours de son évaluation portant sur la période du 1<sup>er</sup> mai au 9 juillet 1993, qui a été signée le 16 août 1993. M. Miller a écrit que ce rapport d'évaluation était le meilleur que Brian ait obtenu jusque-là! M. Miller en était satisfait. En outre, la santé de M. Lundin s'était aussi améliorée. Toutefois, M. Miller a ajouté ce qui suit (pièce 44) :

[Traduction]

*Je suis encore d'avis que Brian ne produit pas au niveau MA-3. Je crois que son principal problème tient à un manque de planification. Son impatience à entreprendre le projet a probablement nui à la façon dont celui-ci a été organisé, ce qui a créé certains des problèmes déjà décrits. Il se peut que la concentration soit aussi un facteur. Son rendement s'est nettement amélioré pendant la dernière partie du projet. Probablement en raison d'une meilleure ambiance à l'étage.*

Le 21 octobre 1993, M. David Dolson, le chef et superviseur de M. Miller, a lu le rapport de M. Lundin et formulé ses commentaires. M. Dolson a écrit ce qui suit (pièce 45) :

[Traduction]

*... Malheureusement, on ne pouvait utiliser la recherche résumée dans le rapport pour le projet de réaménagement EERH. L'analyse a été faite avec une variable incorrecte, on a gaspillé du temps sur une mauvaise méthode de détection des*

*valeurs aberrantes, et l'analyse n'était pas suffisamment approfondie. Le rapport est trop long et trop difficile à lire, on n'y formule aucune recommandation, et les conclusions sont trop vagues pour être utiles. Les résultats dont fait état ce document laissent à désirer sur les plans de la quantité et de la qualité, et ils sont décevants compte tenu des six mois d'efforts qui ont été consacrés au projet...*

M. John Armstrong est ensuite devenu le superviseur de M. Lundin. M. Armstrong était chargé du projet suivant, un projet en recherche pure. Le 3 novembre 1993, M. Armstrong a rencontré M. Lundin pour en discuter. Il s'agissait d'obtenir des estimations de la variance d'échantillonnage pour les changements qui surviennent d'une année à l'autre dans les estimations fondées sur les données fiscales. M. Lundin devait établir des formules précises pour la variance d'échantillonnage des changements qui surviennent d'une année à l'autre dans la partie non intégrée des estimations fondées sur les données fiscales obtenues de l'échantillonnage à deux phases, et programmer ces formules. M. Armstrong a demandé que le travail soit terminé avant le 31 décembre 1993 (pièce 46).

Le 8 novembre 1993, M<sup>me</sup> Chinnappa et MM. Lundin et Armstrong ont examiné son rendement. M. Armstrong a écrit ce qui suit (pièce 47) :

*Au cours de nos entretiens lors de réunions tenues pour examiner les progrès accomplis relativement au projet, M. Lundin a donné l'impression d'avoir une assez bonne compréhension du plan d'échantillonnage des données fiscales, et de la méthodologie requise pour produire des estimations de la variance pour les changements qui se produisent d'une année à l'autre. Il se dégage aussi une impression semblable des commentaires qu'il a formulés relativement à des travaux connexes effectués par d'autres.*

*Toutefois, M. Lundin n'a pas été capable de traduire sa compréhension apparente de la méthodologie pertinente dans des extraits précis ou utilisables. Le document qu'il a produit sur les formules d'estimation de la variance renfermait de nombreuses erreurs et de nombreux détails non pertinents. Il n'y présentait pas de formule clairement définie et suffisamment détaillée. Plutôt que de tenir compte des commentaires qui lui avaient été faits au sujet de ce document, ou de donner suite à de nombreuses demandes de clarification, M. Lundin a produit d'autres textes traitant*

*d'une décomposition de la variance d'échantillonnage. Cette idée est intéressante, mais elle est développée d'une façon inutilement répétitive et, plus important encore, elle n'offre pas suffisamment de détails pour permettre au lecteur de vérifier si oui ou non elle pourrait s'appliquer à l'échantillonnage à deux phases.*

*Le rendement de M. Lundin au cours de la période d'évaluation a été insatisfaisant par rapport aux normes fixées pour les MA-03. Il pourrait l'améliorer s'il se concentrait davantage sur les objectifs du projet. En outre, il devrait accepter comme point de départ des travaux connexes effectués par d'autres, plutôt que de développer ses propres idées indépendamment de ce qui a été fait antérieurement. Il devrait prêter davantage attention aux commentaires de son superviseur, et demander des précisions au besoin. Enfin, il doit faire davantage attention aux détails pertinents.*

M. Lundin n'a formulé aucun commentaire, et il a refusé de signer cette appréciation.

Le 9 novembre 1993, M. Armstrong a écrit à M<sup>me</sup> Chinnappa une note de service concernant le rendement de M. Lundin (pièce 48) :

[Traduction]

...

*La supervision de M. Lundin s'est révélée être une expérience très pénible et très frustrante. On trouve des commentaires détaillés dans les évaluations du rendement de M. Lundin que j'ai rédigées.*

*Si je me fonde sur mon expérience, il y aurait lieu de bien réfléchir avant d'assigner M. Lundin à des méthodologistes supérieurs. Je ne crois pas que l'on puisse demander à un superviseur au niveau MA-05 de soutirer des extraits utiles à M. Lundin. Jusqu'ici, j'ai trouvé cette tâche impossible.*

*Outre les heures que j'ai consacrées à superviser M. Lundin, d'autres méthodologistes travaillant dans le domaine fiscal ont perdu du temps en raison de sa participation au projet. Par exemple, depuis que la Division du registre des entreprises (DRG) a demandé d'avoir le moins de contacts possible avec M. Lundin, c'est Hélène St-Jean qui a assuré la liaison requise pour trouver les dossiers devant servir à son*

*projet. Même si j'ai imputé à l'administration (PRACAS 7201) le temps que j'ai consacré à superviser M. Lundin, il est clair que la participation de M. Lundin a eu des répercussions à la fois tangibles et négatives sur le soutien méthodologique qu'a reçu la DRG.*

*Je suis disposé à continuer à superviser M. Lundin jusqu'à la fin de son affectation actuelle en janvier, à la condition que la direction reconnaisse la nécessité de procéder à une évaluation et une documentation mensuelles du rendement de M. Lundin, et qu'elle fournisse un appui à cet égard. Naturellement, je m'acquitterai de cette tâche ainsi que de mes autres responsabilités de surveillance face à M. Lundin d'une façon objective. Si l'on me demande de superviser M. Lundin dans d'autres circonstances, je refuserai.*

M. Lundin a demandé que cette note de service soit produite en preuve.

M<sup>me</sup> Chinnappa a témoigné que cette note n'avait pas été sollicitée. Elle n'avait pas demandé à M. Armstrong d'évaluer le rendement de M. Lundin et de rédiger ce document. C'était la première fois que M<sup>me</sup> Chinnappa se rendait compte que l'employeur ne pouvait peut-être pas trouver d'affectation susceptible de convenir à M. Lundin. Elle avait l'impression que peut-être, «ils» avaient échoué à cet égard. M<sup>me</sup> Chinnappa a dit à M. Armstrong de continuer à superviser M. Lundin, à fournir la rétroaction et le soutien demandés, et à tenir les réunions et entretiens mensuels.

Le 19 novembre 1993, M. Armstrong a fait part à M. Lundin, par écrit, de ses commentaires (pièce 49) sur un rapport rédigé par ce dernier. M. Armstrong a écrit ce qui suit :

[Traduction]

*Dans l'ensemble, la qualité de votre rapport est très médiocre, même en tenant compte du fait qu'il s'agit d'une version préliminaire. Il analyse dans une certaine mesure une idée intéressante (la décomposition de la variance d'échantillonnage pour les estimations des changements d'une année à l'autre), mais il est trop long, mal organisé et difficile à lire. Les termes mathématiques et statistiques sont souvent utilisés incorrectement. Des concepts sont présentés et vaguement analysés, et on ne donne pas suffisamment de détails pour que le lecteur puisse déterminer si oui ou non ils ont rapport au problème examiné. On ne fournit pas de*

*formule précise d'estimation de la variance qui renferme suffisamment de détails pour la programmation en SAS ou en PLI par des employés qui n'ont pas une connaissance approfondie de l'échantillonnage à deux phases des données fiscales. En outre, le rapport renferme de nombreuses erreurs de grammaire et d'orthographe. Dans sa forme actuelle, il ne renferme rien qui pourrait être utilisé pour améliorer le soutien méthodologique actuellement assuré au Programme des estimations fondées sur les données fiscales de la Division du registre des entreprises.*

*En rédigeant le rapport, vous n'avez pas tenu compte de travaux antérieurs traitant de problèmes connexes, ni des nombreuses suggestions que j'ai faites concernant la façon dont vous devriez développer vos idées. Par exemple,... à plus d'une reprise je vous ai fait part de mes doutes concernant l'applicabilité de cette approche à l'échantillonnage aléatoire simple. Et pourtant, l'idée figure dans votre rapport, sans aucun avertissement concernant son application. En outre, vous ne fournissez pas suffisamment de détails pour permettre au lecteur de déterminer si oui ou non elle peut être appliquée à l'échantillonnage à deux phases des données fiscales...*

M. Lundin n'a pas suivi les directives que lui avait données M. Armstrong.

Ensuite, soit le 26 novembre 1993, M. Kadaba P. Srinath, Chef de la section et superviseur de M. Armstrong, a fait des commentaires sur le rapport de M. Lundin. M. Srinath a jugé le rapport ambigu, difficile à comprendre, plein de répétitions et incomplet (pièce 50).

Le 10 décembre 1993, M<sup>me</sup> Chinnappa et M. Armstrong ont discuté avec M. Lundin du rendement de ce dernier pour la période du 1<sup>er</sup> au 30 novembre 1993. M. Armstrong a écrit ce qui suit (pièce 51) :

[Traduction]

*... dans l'ensemble, la qualité du rapport était très médiocre, même en tenant compte du fait qu'il s'agissait d'une version préliminaire. Il était trop long, mal organisé et difficile à lire. Les termes mathématiques et statistiques étaient souvent utilisés incorrectement. Des concepts étaient présentés et vaguement analysés, et on ne donnait pas au lecteur suffisamment d'information pour qu'il puisse déterminer s'ils*

*avaient rapport au problème de l'estimation de la variance. Le rapport ne comprenait pas une formule d'estimation de la variance qui aurait pu être utilisée dans la phase (iii) du projet.*

*Au cours de discussions portant sur des questions de méthodologie, M. Lundin présente souvent ses vues d'une façon très catégorique. Toutefois, il ressort d'un examen du rapport de M. Lundin, ainsi que de discussions détaillées avec lui concernant des questions connexes, qu'il ne comprend pas clairement d'importants concepts méthodologiques et statistiques, y compris, par exemple, la variance d'échantillonnage et la variance conditionnelle. Parallèlement, M. Lundin demande rarement des précisions sur des questions techniques. Pendant la rédaction de son rapport, M. Lundin n'aurait pas tenu compte de certaines références très utiles qui lui ont été communiquées en juillet et en août. Il n'a pas non plus tenu compte des nombreuses suggestions de son superviseur concernant la façon dont il devrait développer ses idées.*

*Le travail qu'a fait M. Lundin dans le cadre de l'affectation qu'il a obtenue le 3 novembre n'a pas progressé à un point où il serait possible de formuler des commentaires précis. Par rapport aux normes fixées pour les MA-03, le rendement qu'a fourni M. Lundin pendant la période d'évaluation relativement à des activités liées à la rédaction de son rapport sur la phase (ii) a été insatisfaisant. Pour améliorer son rendement, M. Lundin devrait accepter comme point de départ des travaux connexes effectués par d'autres, plutôt que de développer ses propres idées indépendamment de ce qui a été fait antérieurement. Il devrait prêter davantage attention aux commentaires de son superviseur, et demander des précisions au besoin. En outre, M. Lundin doit sensiblement améliorer sa connaissance de la méthodologie, ainsi que ses compétences en rédaction.*

M. Lundin avait des solutions techniques une idée différente de ce que lui proposaient MM. Armstrong et Srinath. M. Lundin n'a formulé aucun commentaire sur le contenu de l'appréciation, il a refusé de la signer, et on lui en a remis une copie.

Le 21 janvier 1994, M<sup>me</sup> Chinnappa et M. Armstrong ont examiné avec M. Lundin son rendement au cours de la période du 1<sup>er</sup> décembre 1993 au 14 janvier 1994. M. Armstrong a écrit ce qui suit (pièce 52) :

[Traduction]

*M. Lundin s'est mal acquitté du projet qui lui a été confié le 3 novembre. Même s'il était clairement indiqué dans la description écrite du projet (ainsi que dans tous les documents sur le projet qui lui avaient été remis) que les formules établies pour la variance d'échantillonnage devraient correspondre à un plan d'échantillonnage à deux phases, M. Lundin a commencé à travailler sur des formules pouvant servir à un échantillonnage à une phase. Au cours d'un entretien informel qui a eu lieu le 10 décembre, on lui a rappelé qu'il devait établir une formule pour un plan d'échantillonnage à deux phases. Par la suite, M. Lundin a commencé à compliquer le problème inutilement, tentant d'établir des formules pour toute une gamme de séries d'hypothèses. Il était décevant de constater que M. Lundin n'avait pas renoncé à cette démarche inefficace, en dépit du fait que ses résultats stériles lui avaient été signalés à un certain nombre d'occasions... Même si on lui a accordé cette prolongation de délai, sa production à la fin de la période d'évaluation n'était pas suffisante pour que son rendement soit jugé satisfaisant.*

*M. Lundin est sincère et travailleur, mais son rendement au cours de la période d'évaluation était insatisfaisant eu égard aux normes fixées pour les MA-03. Pour atteindre un rendement satisfaisant, M. Lundin doit abandonner l'habitude qu'il a de compliquer inutilement les tâches qu'on lui confie, et se concentrer davantage sur les objectifs. En outre, il doit améliorer sensiblement ses connaissances méthodologiques et ses compétences en communication.*

Ici encore, M. Lundin n'a formulé aucun commentaire, il a refusé de signer l'appréciation, et on lui en a remis une copie. M<sup>me</sup> Chinnappa a décidé de demander à un méthodologiste supérieur dans une autre division d'évaluer le rapport de M. Lundin. M. Lundin a été invité à documenter sa démarche aussi clairement que possible, en montrant la solution théorique qui pouvait être plus qu'une estimation du changement pour un plan d'échantillonnage à deux phases avec un schéma de Bernoulli dans les deux phases pour chacune des deux années, et ce, en s'inspirant du plan décrit dans le document publié par MM. Armstrong, Block et Srinath (pièce 79). Le document devait être prêt avant la fin de février 1994. Ce document a ensuite été évalué par MM. Armstrong, Srinath et le troisième méthodologiste supérieur.

M<sup>me</sup> Chinnappa a également décidé d'examiner avec M. Lundin son rendement global et ses perspectives de carrière à long terme (pièce 52). Ainsi, le 12 avril 1994, M<sup>me</sup> Chinnappa a demandé à M. Jean-Louis Tambay, Division des méthodes d'enquêtes sociales (DMES), qui avait travaillé comme méthodologiste supérieur à la DMEE, d'examiner le rapport de M. Lundin. M. Tambay n'avait plus aucun lien avec la DMEE. M<sup>me</sup> Chinnappa lui a demandé de lui fournir ses commentaires avant le 30 avril 1994 (pièce 53).

Le 7 février 1994, M. Armstrong a remis à M. Lundin ses commentaires sur le rapport. Il l'a jugé de très mauvaise qualité et très vague. M. Armstrong n'était pas satisfait de son travail. En outre, M. Armstrong a fourni un exemple du calcul d'une estimation de la variance au moyen d'une méthode décrite par Leslie Kish (pièce 54).

Ensuite, soit le 12 avril 1994, M<sup>me</sup> Chinnappa et M. Armstrong ont discuté avec M. Lundin de son rendement au cours de la période du 17 janvier au 8 avril 1994. M. Armstrong a écrit ce qui suit (pièce 55) :

[Traduction]

*M. Lundin n'a pu terminer la documentation de sa démarche avant la fin de février. À la fin de mars, il avait terminé une version préliminaire partielle, qui a fait l'objet d'une diffusion restreinte pour obtenir des commentaires. La version partielle comprend cinq des sept modules que M. Lundin avait prévu rédiger, et elle compte plus de 120 pages. Elle est beaucoup trop longue, répétitive, mal écrite et difficile à lire. Des complications inutiles sont introduites dans un effort visant à généraliser le problème. L'analyse est extrêmement vague, d'un point de vue aussi bien linguistique que mathématique. Par exemple,...*

*La version partielle traite de nombreux concepts qui avaient été mentionnés dans certains des travaux antérieurs de M. Lundin, et qui avaient été rejetés ou critiqués par son superviseur et d'autres personnes. Elle ne renferme pas de formule précise pour la variance d'échantillonnage des estimations des changements d'une année à l'autre, fondées sur l'échantillonnage à deux phases de données fiscales, ni de cadre qui pourrait être utilisé pour élaborer une telle formule. Dans la documentation dont se sert M. Lundin, on préconise énormément l'idée de la division de la population en des «sous-ensembles mutuellement exclusifs». En octobre, M. Lundin a été verbalement mis en garde contre les*

*problèmes afférents à l'utilisation de cette idée, qui a aussi été critiquée dans une série de commentaires écrits datés du 19 novembre... M. Lundin a été incapable d'utiliser sa démarche pour un échantillonnage aléatoire simple, et il n'a produit aucune preuve qui amènerait son superviseur à accepter que les estimations de la variance pour l'échantillonnage à deux phases fondées sur des données fiscales ne peuvent être calculées au moyen de «sous-ensembles mutuellement exclusifs». Le travail de M. Lundin n'a pas facilité les phases (ii), (iii) et (iv) du projet.*

*Le rendement de M. Lundin pendant la période d'évaluation a été insatisfaisant eu égard aux normes fixées pour les MA-03. Pour atteindre un rendement satisfaisant, M. Lundin doit apprendre comment se concentrer sur les objectifs du projet et travailler sous la direction de son superviseur. En outre, il doit sensiblement améliorer à la fois ses compétences en communication et ses connaissances méthodologiques.*

M. Lundin n'a fait aucun commentaire concernant cette appréciation, il a refusé de la signer, et il en a reçu une copie.

Enfin, le 12 avril 1994, M<sup>me</sup> Chinnappa s'est entretenue avec M. Lundin de la qualité médiocre de son rendement, en présence de MM. Binder, Armstrong et Srinath. Elle a souligné qu'il avait été affecté à trois projets, sous trois superviseurs différents. Son rendement avait été jugé insatisfaisant au niveau MA-STA-03. Ses principaux problèmes ont été décrits de la façon suivante (pièce 56) :

[Traduction]

*-manque de concentration dans l'examen de problèmes  
-incapacité d'accepter des directives de superviseurs  
-compétences insuffisantes en communications, aussi bien orales qu'écrites  
-mauvaise compréhension des théories statistiques  
et -incapacité d'appliquer des connaissances statistiques à des problèmes.*

*Par ailleurs, on a reconnu qu'il était sincère, travailleur, et qu'il avait des compétences satisfaisantes en programmation. Brian, toutefois, croyait qu'il fournissait un bon rendement, en dépit des évaluations et des commentaires défavorables qu'il recevait de ses superviseurs...*

M<sup>me</sup> Chinnappa a ajouté ce qui suit :

[Traduction]

*... la Division avait cherché, mais en vain, une affectation où il pourrait prouver qu'il était capable de travailler comme méthodologiste. Il avait fait fi de toutes les directives que lui avaient données les trois superviseurs. On a demandé à Brian s'il pouvait suggérer un autre secteur où il pourrait fournir un meilleur rendement. Sa réponse a été que le document qu'il rédigeait dans le cadre de son affectation d'alors serait tout ce qu'il y a de plus clair.*

*On l'a prévenu que ce document serait remis à un examinateur indépendant à la DMES, à qui l'on demanderait de remettre son évaluation avant la fin d'avril. Il pourrait en résulter trois scénarios :*

- a) Si l'examineur juge valable la démarche adoptée par Brian pour résoudre le problème, Brian continuera à travailler au projet.*
- b) Si l'examineur juge que la démarche n'est pas claire mais que certaines idées valent la peine d'être approfondies, et qu'il suggère que le document soit révisé pour clarifier et développer ces idées, on donnera à Brian un mois pour le réviser et pour montrer qu'il peut accepter des directives et expliquer clairement ses idées statistiques.*
- c) Si l'examineur critique les concepts et la démarche dans le document, et s'il juge que celui-ci n'a aucune valeur (comme l'a fait son superviseur et chef actuel), on dira à Brian qu'il ne peut pas travailler comme méthodologiste.*

À compter de cette date, M. Lundin devait rendre compte à M<sup>me</sup> Chinnappa directement, M. Armstrong étant tellement exaspéré par M. Lundin. Il devait se présenter à M. Srinath pour les questions de nature administrative. M. Lundin a accepté cette formule. M<sup>me</sup> Chinnappa allait prendre du temps pour réexaminer le rendement de M. Lundin, et prendre ensuite une décision au sujet de ce qu'il fallait faire par la suite. M. Lundin voulait continuer à travailler au même projet.

Le 29 avril 1994, M. Tambay a rédigé ses commentaires au sujet du document de M. Lundin (pièce 57). Il a écrit ce qui suit :

[Traduction]

*Le rapport présente un plan d'estimation de la variance d'échantillonnage pour les changements qui surviennent dans les estimations fondées sur les données fiscales. Je l'ai trouvé très mal rédigé pour un certain nombre de raisons. Premièrement, il donnait très peu d'information sur le plan de l'échantillonnage, et fournissait des références incomplètes (des références à Lundin et Armstrong, sans prénoms, dates ou titres d'articles). Deuxièmement, le style n'était ni clair ni concis, il y avait beaucoup de retours en arrière, de répétitions, de termes non expliqués ou d'énoncés ambigus (par exemple...). Troisièmement, la terminologie et la notation statistiques étaient inutilement compliquées, ce qui rendait le texte très difficile à suivre...*

*Pour les motifs ci-dessus, il m'était difficile d'évaluer la valeur statistique du rapport. L'auteur semble comprendre des concepts statistiques comme le schéma Bernoulli/Poisson et l'estimation conditionnelle, mais il ne les présente pas d'une façon cohérente. Il semblait également considérer comme des problèmes des points évidents comme l'énoncé «la variation économique peut être introduite dans l'analyse du changement», ou l'utilisation bien connue des valeurs de zéro pour des unités non existantes.*

*Pour conclure, ce rapport ne peut être diffusé. Au besoin, il devrait être récrit entièrement plutôt que révisé. S'il est récrit, les rudiments de la notation et de la terminologie statistiques devraient être revus et utilisés.*

On a remis à M. Lundin une copie de l'évaluation de M. Tambay. Ces commentaires ont confirmé l'opinion de M. Armstrong. Le même jour, soit le 29 avril 1994, M<sup>me</sup> Chinnappa a écrit la note suivante à M. Lundin (pièce 58) :

[Traduction]

...

*J'ai réfléchi depuis au niveau de votre rendement et à la qualité de votre travail au cours des huit dernières années et demie :*

- . Vous vous rappellerez qu'en octobre 1987, votre rendement à la Division des méthodes d'enquêtes - entreprises a été évalué comme étant «insatisfaisant».*

---

À cette époque, on vous a fait part de vos points forts et de vos faiblesses, et on vous a expliqué comment vous pourriez améliorer votre rendement.

- . Une affectation de perfectionnement auprès de la Division de la géographie a suivi, commençant en octobre 1987. Même si votre rendement initial dans cette division a été évalué comme étant «entièrement satisfaisant», il est devenu inégal par la suite et s'est détérioré depuis mars 1990. Votre affectation à cette division s'est terminée en mars 1991.
- . Votre deuxième affectation de perfectionnement a été auprès de la Division du registre des entreprises, d'avril 1991 à septembre 1992. Votre superviseur n'était pas satisfait de votre travail, et votre affectation dans cette division s'est terminée prématurément en juillet 1992. Votre superviseur a documenté ses commentaires et il vous en a fait part d'une façon très claire.
- . Le résumé ci-joint de notre réunion du 12 avril 1994 décrit votre rendement dans le cadre de trois projets différents depuis votre retour à la DMEE en juillet 1992. Au cours des entretiens qui ont suivi chaque projet, on vous a informé que vous n'aviez pas atteint un niveau de rendement satisfaisant, en dépit du fait que chaque gestionnaire de projet travaillait en étroite collaboration avec vous, vous donnant les instructions, les documents et les outils de travail nécessaires, et vous expliquant ce qu'on attendait de vous.

Je me rends compte aujourd'hui que je dois être plus précise pour ce qui est des résultats de l'évaluation de votre document par l'examineur indépendant. Si la démarche que vous utilisez dans votre document est valable, vous continuerez à travailler à SC. Toutefois, si l'examineur détermine que le document n'est pas satisfaisant, vous aurez trois (3) mois pour le retravailler. S'il n'y a pas d'amélioration marquée, je n'aurai pas d'autre choix que de prendre les mesures nécessaires pour mettre fin à votre emploi à Statistique Canada.

Si je suis arrivée à cette conclusion, c'est en raison des commentaires et des observations de vos superviseurs, aussi bien actuels qu'antérieurs; en effet, ces commentaires révèlent que nous avons fait, ensemble, des efforts concertés pour vous aider à atteindre un niveau de rendement qui correspond aux normes et aux attentes fixées pour un employé à votre groupe et niveau. Je pense, entre autres, à

---

*des affectations de perfectionnement professionnel et des cours de formation conçus pour vous aider à régler des problèmes particuliers de rendement. Toutefois, vous n'avez pas démontré, jusqu'ici, que vous êtes capable de travailler à ce niveau, ou même à un niveau inférieur dans le groupe MA.*

M<sup>me</sup> Chinnappa a témoigné qu'elle se demandait parfois, au cours des réunions, si M. Lundin comprenait ce qu'elle disait. Le 12 avril 1994, elle lui a dit que sa situation était grave, et que si son rendement était jugé insatisfaisant, il ne pourrait plus travailler comme méthodologiste. M. Armstrong lui avait signalé que M. Lundin n'avait peut-être pas compris les instructions, et elle a donc rédigé la pièce 58.

M<sup>me</sup> Chinnappa a expliqué qu'il lui aurait été très difficile de prendre la décision de licencier M. Lundin si l'évaluation révélait que son rendement était insatisfaisant. Elle voulait lui faire comprendre que la situation était grave et qu'il devait réagir en conséquence. Elle l'a invité à venir discuter avec elle du contenu de cette note de service, et elle l'a informé qu'il pouvait se faire accompagner par un représentant syndical.

Le 5 mai 1994, M<sup>me</sup> Chinnappa a écrit à M. Lundin pour lui demander d'utiliser les trois mois suivants pour récrire le document, de sorte que le lecteur ait une idée bien claire des méthodes statistiques qu'il recommandait. Elle lui a conseillé de concentrer ses efforts au cours de ces trois mois (jusqu'à la fin de juillet 1994) à récrire son document, pour prouver qu'il pouvait travailler comme méthodologiste (pièce 59).

Le 16 mai 1994, M<sup>me</sup> Chinnappa a clarifié, à la demande de M. Lundin, ce qu'elle attendait de lui. Elle a écrit ce qui suit (pièce 60) :

[Traduction]

*J'ai suggéré qu'au début, vous rédigiez un bref résumé de deux ou trois pages expliquant votre méthode, en illustrant son fonctionnement au moyen d'un exemple simple, comme l'a suggéré John Armstrong, pour nous aider à comprendre votre démarche. (Pour des détails, veuillez vous reporter à l'évaluation de rendement de John pour la période du 7 janvier au 8 avril 1994.) J'ai également précisé, comme je l'ai fait au cours de notre brève conversation d'il y a une*

*semaine ou à peu près, que vous devriez supposer que le «lecteur» est un méthodologiste.*

*J'ai confirmé que vous êtes tenu de produire le document récrit d'ici la fin de juillet 1994. Je le ferai évaluer peu de temps après, pour pouvoir juger de votre capacité de travailler comme méthodologiste.*

Le 25 juillet 1994, M<sup>me</sup> Chinnappa a informé M. Lundin qu'elle remettait le document à deux examinateurs, MM. Tambay et Srinath. Ils devaient évaluer si (pièce 61) :

[Traduction]

- . *le document est clair et donne à un méthodologiste une bonne idée des méthodes statistiques que vous recommandez,*
- . *dans l'affirmative, si la démarche que vous recommandez est valable.*

*... J'ai demandé aux examinateurs de me remettre leurs commentaires par écrit d'ici le 5 août, date à laquelle je fixerai une réunion avec vous pour discuter desdits commentaires.*

*Dans l'intervalle, vous avez accepté d'examiner le document pour vous assurer que vous avez suffisamment traité du problème décrit au paragraphe 2, et de me transmettre vos corrections d'ici la fin du mois. Vous nous avez dit que vous avez déjà élaboré la démarche pour un plan d'échantillonnage à deux phases, dans les deux années, et que vous mettez le document à jour en conséquence.*

M. Lundin a accepté ce qui précède.

Le 27 juillet 1994, M. Tambay a remis son évaluation (pièce 62). M. Tambay a écrit ce qui suit :

[Traduction]

*Tel que demandé, j'ai examiné un exemple numérique et un résumé de deux pages décrivant une démarche pour l'analyse*

*des changements qui surviennent dans les recettes fiscales. Vous avez demandé des commentaires sur deux points : si le document est clair et s'il donne à des méthodologistes une bonne idée des méthodes statistiques recommandées et, dans l'affirmative, si la démarche recommandée est valable.*

*Le résumé était mal rédigé et difficile à suivre. De nombreuses phrases étaient ambiguës et nébuleuses, souvent en raison d'erreurs grammaticales. Voir, par exemple, la phrase 3, au paragraphe 1; la phrase 2, au paragraphe 3; la phrase 2, au paragraphe 4; la phrase 1, au paragraphe 6; les phrases 2 et 3, au paragraphe 8. Je pouvais avoir une idée des divers éléments de la stratégie, mais je ne pouvais pas comprendre comment ils étaient reliés. Les références à d'«autres populations» me laissaient perplexe.*

*Si l'on pouvait suivre l'exemple, c'était surtout parce que le plan utilisé était tellement simple. Toutefois, sa présentation était inutilement compliquée, et j'ai souvent dû me reporter aux tableaux pour comprendre le texte. Pour un plan aussi simple, une explication beaucoup plus brève aurait suffi.*

*L'estimateur donné dans l'exemple est insuffisant. Les documents statistiques, et le bon sens, nous disent d'utiliser la taille connue de la population pour compenser le caractère aléatoire dans la taille de l'échantillon. Voir, par exemple, Särndal, Swensson et Wretman, **Model Assisted Survey Sampling**, pages 62 à 65.*

Le 4 août 1994, M. Srinath a remis des commentaires semblables sur le travail de M. Lundin. Il a trouvé le rapport embrouillé et vague. Il n'y avait pas d'explications claires, et la notation était embrouillée et compliquée (pièce 63).

Ensuite, soit le 9 août 1994, M<sup>me</sup> Chinnappa a remis à M. Lundin ces deux évaluations, et elle l'a informé qu'elle avait demandé à MM. Srinath et Tambay d'examiner la description détaillée de sa démarche (partie C) dans son document (pièce 64). Le même jour, M. Tambay a mentionné que le rapport était mal rédigé et excessivement redondant, et que la méthodologie était fallacieuse. Il a écrit ce qui suit (pièce 65) :

[Traduction]

*Je m'attendais que le document détaillé traite de situations plus compliquées que l'exemple que j'avais déjà examiné et*

*que, vous vous rappellerez, j'avais trouvé très simple. J'ai plutôt retrouvé la même situation très simple, mais avec des aspects différents qui sont répétés et décrits de façon différente un nombre ahurissant de fois, de sorte que le document a plus de 130 pages. Il est de dix à quinze fois trop long.*

*Comme je l'ai déjà mentionné, l'estimateur proposé est insuffisant...*

*Pour résumer, le rapport est mal rédigé et excessivement redondant, et la méthodologie est fallacieuse.*

Le 11 août 1994, M. Srinath a indiqué que le rapport était insatisfaisant; les explications étaient trop longues (134 pages), quoique le cas examiné fût simple. La notation était ambiguë (pièce 66).

Le 15 août 1994, M<sup>me</sup> Chinnappa a écrit la note suivante à M. Lundin (pièce 67) :

[Traduction]

*Vous trouverez ci-jointes des copies des évaluations de votre document détaillé effectuées par Jean-Louis Tambay et K.P. Srinath. Leurs commentaires peuvent être résumés de la façon suivante :*

- a) Votre document ne démontre pas une compréhension suffisante des concepts statistiques.*
- b) Votre document est très répétitif et très compliqué. Par conséquent, votre démarche ne sera pas claire pour un méthodologiste qui le lira.*
- c) Votre estimation du changement entre deux années pour le problème simplifié d'un échantillonnage Bernoulli à une seule phase dans chaque année est inefficace. (Le problème qui vous avait été donné à l'origine avait trait à un échantillonnage à deux phases.)*
- d) Vous n'avez pas établi la formule pour la variance de l'estimation, ni l'estimation de cette variance.*

*J'ai également examiné votre document, et je suis d'accord avec eux. Vous trouverez mes commentaires dans la note ci-jointe.*

---

*En me fondant sur ces évaluations, je suis arrivée à la conclusion que votre rendement dans cette affectation a été insatisfaisant.*

*J'aimerais vous rencontrer, vous, D. Binder et un représentant du Personnel, le 22 août à 10 h, pour discuter de votre emploi dans l'avenir. N'hésitez pas à inviter votre représentant syndical à la réunion.*

*Si vous voulez discuter des évaluations ci-jointes avant la réunion, n'hésitez pas à venir me voir.*

M<sup>me</sup> Chinnappa a également jugé le document insatisfaisant, et elle a formulé diverses critiques dans un document joint à sa note de service à M. Lundin datée du 15 août 1994. Cette situation a abouti à la lettre de licenciement datée du 22 août 1994. M<sup>me</sup> Chinnappa a témoigné qu'elle avait toujours espéré que lorsque M. Lundin reviendrait à la DMEE, ils pourraient l'aider à travailler à son niveau. MM. Cheung, Miller et Armstrong croyaient qu'ils pourraient l'aider à travailler à son niveau. Pour M<sup>me</sup> Chinnappa, le fait qu'ils n'ont pu amener M. Lundin à travailler au niveau MA-ST-03 a été une profonde déception.

Pendant toute sa carrière, M. Lundin n'a jamais refusé de travailler ni de se présenter au travail. Il n'a jamais refusé de travailler au motif qu'il existait un risque professionnel; bien au contraire, il voulait travailler. En dépit de ses problèmes avec les polluants, sa fiche de présence était bonne. Il n'a jamais fait intervenir un agent de sécurité.

En contre-interrogatoire, M<sup>me</sup> Chinnappa a reconnu une formule intitulée Examen du rendement de l'employé (pièce 68). C'est une formule relativement nouvelle, à laquelle on peut joindre des pièces. Elle a ajouté qu'il n'était pas indiqué, dans les évaluations qui ont été remises à M. Lundin depuis 1992, qu'une copie était versée à son dossier personnel.

M<sup>me</sup> Chinnappa a déclaré que toutes les formules «Performance Review and Feedback» de la DMEE renferment des renseignements exacts, et que M. Lundin n'a jamais contesté leur contenu. Il n'a jamais fait de commentaires à leur sujet. M<sup>me</sup> Chinnappa a témoigné que ces documents étaient tout simplement des formules pratiques pour faire part à M. Lundin des résultats de l'évaluation de son travail. Ils

constituent des évaluations valables de son rendement, et ils ont été versés à son dossier au Personnel. De toute façon, M. Lundin ne s'opposait pas à leur utilisation.

M<sup>me</sup> Chinnappa a déclaré que lorsqu'on a confié à M. Lundin le dernier projet, on ne lui a pas imposé de restrictions quant à la façon de l'exécuter. À titre de MA-STA-03, il devait trouver une estimation solide, valable et efficace.

M. Armstrong avait donné à M. Lundin suffisamment de directives pour qu'il puisse mener à bien le projet. Les documents découlant de ce projet sont les pièces 72 et 73. La pièce 73 semble indiquer que M. Lundin avait effectivement une estimation de la variance. Il propose une formule, mais selon M<sup>me</sup> Chinnappa, ce n'est pas la vraie formule. Il montre comment on peut arriver à la formule, mais il ne donne pas la formule exacte, laquelle était ce qu'on lui avait demandé. La formule de M. Lundin est très compliquée. On s'attendait qu'il explique sa méthode de telle façon qu'un méthodologiste puisse la comprendre. L'employeur s'attendait qu'il fournisse une solution au problème. M. Lundin aurait dû utiliser la formule de M. Srinath. La formule existait déjà; tout ce qu'il avait à faire, c'était l'utiliser. La formule existante est la formule type que l'on trouve dans les manuels. La formule qu'il a proposée ne répondait pas à la question. L'employeur aurait accepté une méthode ou une formule différente, s'il l'avait expliquée et si elle avait été efficace. La pièce 73 n'était pas acceptable.

M. John Kovar a été Directeur des systèmes jusqu'au 13 février 1995. En 1986, il était méthodologiste supérieur, chef de section, MS-STA-05. Il a rédigé une partie du rapport ERA pour la période de janvier à octobre 1987 (pièce 6). M. Kovar a supervisé M. Lundin du milieu de l'année 1986 jusqu'au 31 mars 1987. M. Kovar a quitté son poste en avril 1987, et M. Peter Hoyt est devenu le superviseur de M. Lundin. En 1987, M. Hoyt était méthodologiste supérieur, MA-STA-05, à la Division des prix, et lorsque M. Kovar a quitté son poste, M. Hoyt l'a remplacé à la Division du commerce international. M. Hoyt a rédigé la partie 2 du rapport ERA pour la période de janvier à octobre 1987 (pièce 6). Ce rapport était la première évaluation de M. Lundin à la suite de sa promotion au niveau MA-STA-02.

M. Kovar a témoigné que son plus gros problème lorsqu'il rédigeait le rapport ERA était de définir sur quoi M. Lundin travaillait à ce moment-là. M. Kovar lui signalait ses lacunes, et ce processus est devenu pénible à la fois pour M. Kovar et

M. Lundin. Leurs clients avaient rejeté le document de M. Lundin. M. Kovar a expliqué à M. Lundin les normes de rendement qu'il devait atteindre. Ils se rencontraient régulièrement, et M. Kovar lui expliquait ce que l'on attendait d'un MA-STA-02. Les communications orales et écrites de M. Lundin posaient un problème.

M. Kovar a suggéré à M. Lundin de suivre un certain nombre de cours. Certains se situaient au niveau universitaire, car M. Lundin semblait avoir de la difficulté avec certains concepts. M. Kovar lui a également suggéré d'assister à divers colloques et de suivre un cours en rédaction. M. Lundin a effectivement suivi le cours, ainsi que d'autres cours au fur et à mesure qu'ils étaient offerts.

M. Kovar a constaté que M. Lundin avait besoin de beaucoup de supervision. Il devait le rencontrer et discuter de son travail avec lui, plus souvent que ce n'est normalement le cas pour un méthodologiste à ce niveau (MA-STA-02). M. Lundin ne semblait pas capable d'accepter ou de suivre des instructions. Il s'arrêtait sur un détail, et il était incapable de voir tout le problème. En outre, M. Lundin ne pouvait pas travailler en équipe. Il discutait de détails qui n'avaient pas rapport au problème, ce qui frustrait les efforts de l'équipe. Il ne pouvait pas collaborer.

En outre, il était incapable de rédiger des rapports logiques et détaillés. La structure de ses phrases n'était pas grammaticale; il y avait des erreurs et le document se lisait mal (mauvais anglais). Il avait des problèmes avec la structure des paragraphes. Il énonçait plusieurs idées dans un même paragraphe, et il répétait ces mêmes idées tout au long du rapport. Par conséquent, son document était répétitif, redondant et obscur. Le document était trop long pour l'objectif poursuivi.

M. Lundin s'attachait trop à des éléments et des détails de peu d'importance. M. Kovar a ajouté que M. Lundin avait remis aux clients ce document de qualité médiocre, à l'encontre de sa recommandation. M. Kovar a expliqué que si l'on avait donné la cote «satisfaisant» dans le rapport ERA (pièce 6), c'était pour encourager M. Lundin et lui donner le temps de se familiariser avec ses tâches. M. Lundin a refusé de signer le rapport ERA.

M. Hoyt a remplacé M. Kovar, et à diverses reprises il a expliqué à M. Lundin ce qu'on attendait de lui. M. Lundin devait produire un rapport clair et concis, un rapport qui pourrait être compris. Il n'était pas difficile de comprendre ce que

M. Lundin devait faire. Le rapport devait être compréhensible. Ils se rencontraient régulièrement, très souvent, et M. Lundin montrait alors à M. Hoyt ses versions préliminaires.

M. Hoyt a réitéré les vues de M. Kovar. M. Lundin était incapable de travailler sans être supervisé de près. Il aurait dû pouvoir rédiger un document décrivant ses idées, sans supervision. Il ne semblait pas capable de réaliser, à titre de méthodologiste, un court projet sur des travaux qu'il avait faits lui-même. Il ne pouvait pas décrire ses travaux. Par conséquent, il lui était impossible d'expliquer ce qu'un autre méthodologiste avait fait. M. Lundin posait souvent des questions qu'il n'aurait pas été nécessaire de poser.

M. Hoyt a déclaré qu'il avait examiné les documents rédigés par M. Lundin, et qu'il avait relevé de nombreuses erreurs de grammaire et d'orthographe. En outre, M. Hoyt ne pouvait pas comprendre ce qu'il avait fait; il utilisait de mauvais termes. M. Hoyt avait même demandé à M. Lundin de lui expliquer verbalement son travail, mais M. Hoyt a trouvé ses explications encore plus incompréhensibles. Par conséquent, lorsque M. Lundin essayait d'expliquer son travail, le document continuait à s'allonger. Le document a fini par compter 100 pages. M. Lundin voulait le remettre au client, et M. Hoyt s'y est opposé. M. Lundin a ensuite demandé à M. Jocelyn Tourigny, le superviseur de M. Hoyt, de l'autoriser à diffuser le document. Toutefois, M. Tourigny s'est dit d'accord avec M. Hoyt.

Enfin, M. Hoyt a demandé à une étudiante embauchée pour l'été d'aider M. Lundin. Cette étudiante n'avait aucune expérience en statistique ou en informatique, mais son anglais était bon. On lui a donc demandé de réviser le document de M. Lundin, pour supprimer les répétitions et le rendre plus lisible et plus compréhensible. Elle a réduit le document à 40 pages, et plus tard il a été réduit encore davantage. À ce moment-là, M. Lundin avait quitté ce projet pour aller travailler à la Division de la géocartographie sous la direction de MM. Joel Yan et Gordon Deecker (d'octobre 1987 à mars 1991). Lorsque M. Lundin est parti en octobre 1987, le document a été remis à un autre méthodologiste supérieur qui l'a remanié et qui l'a réduit encore davantage, c'est-à-dire à 10 pages.

M. Hoyt a constaté que M. Lundin était incapable de limiter son travail et de répondre aux besoins du client. Le client avait bien précisé qu'il n'allait pas confier

d'autres travaux à la Section tant que le document ne serait pas terminé. Le client était mal à l'aise en présence de M. Lundin. Toutefois, M. Hoyt n'a pas mentionné cela à M. Lundin. M. Hoyt a ajouté que M. Lundin était incapable de se concentrer sur le problème à régler. Ses explications étaient peu pertinentes, et [traduction] «elles n'avaient plus de fin».

Le travail de M. Lundin consistait à rédiger et à documenter une méthodologie bien précise. Toutefois, ce qu'il écrivait portait sur tous les travaux de méthodologie qu'il avait faits, et qui étaient en quelque sorte connexes ou semblables. Cela était tout à fait inutile, car son client et les lecteurs pouvaient voir la «généralisation». Par conséquent, il n'était pas nécessaire de fournir toutes ces explications.

M. Hoyt a reconnu qu'à ce moment-là, M. Lundin était un MA-STA-02, nommé à un niveau inférieur à celui du poste de MA-STA-03. À cette époque, l'employeur faisait largement usage de l'attribution de postes à un niveau inférieur, une pratique qui, deux ans plus tard, a été jugée illégale par la Cour fédérale. À titre d'employé sous-classé, M. Lundin devait recevoir un encadrement. M. Hoyt lui assurait cet encadrement, mais le document continuait à s'allonger. M. Hoyt ne cessait de lui dire qu'il était trop long, mais le document continuait à s'allonger et s'allonger. Par conséquent, de dire M. Hoyt, il devait y avoir un problème de communication. M. Lundin devait communiquer l'information et M. Hoyt devait la comprendre.

M. Hoyt a témoigné que M. Lundin avait demandé à discuter de la pièce 6 quelque temps après qu'ils s'étaient déjà rencontrés et qu'ils en avaient discuté en présence de M. Joel Yan. Ils se sont rencontrés de nouveau, et M. Lundin a dit à M. Hoyt qu'il avait l'impression que son rendement était entièrement satisfaisant. M. Hoyt n'était pas d'accord. Toutefois, M. Lundin ne voulait pas discuter du contenu du rapport ERA (pièce 6), et des motifs pour lesquels son rendement était insatisfaisant. De nouveau, il a refusé de le signer. M. Hoyt, qui était délégué syndical, lui a dit qu'il avait le droit de présenter un grief, mais M. Lundin ne l'a pas fait. Ensuite, plus tard, M. Hoyt a écrit à M. Lundin pour l'aviser que la pièce 6 était versée à son dossier personnel. De l'avis de M. Hoyt, M. Lundin n'était nullement intéressé à discuter de son rendement. M. Hoyt a déclaré qu'il tentait d'aider M. Lundin en reportant le versement de la pièce 6 à son dossier.

M. Lundin a produit en preuve une note de service datée du 12 décembre 1988, qui avait été rédigée par M. Hoyt en réponse à une note de M. Lundin datée du 24 novembre 1988. M. Lundin avait demandé que le rapport ERA soit modifié pour indiquer une cote «entièrement satisfaisant». Pendant le contre-interrogatoire de M. Hoyt, M. Lundin a signalé qu'à deux reprises son rendement avait été jugé entièrement satisfaisant, une fois lorsqu'il était un MA-STA-01, et la seconde fois lorsqu'il avait été affecté à la Division de la géocartographie où il avait travaillé comme MA-STA-02 ou comme CS-01 (systèmes informatiques). M. Hoyt a réitéré qu'au cours de la période de janvier à octobre 1987, M. Lundin n'avait pas satisfait à certaines des exigences fondamentales de son poste au niveau MA-STA-02 (pièce 76). M. Lundin n'a jamais donné à M. Hoyt l'impression qu'il voulait travailler comme programmeur (systèmes informatiques ou CS).

M. Gordon Deecker a expliqué que les Divisions de la géocartographie et de la géographie ont été fusionnées le 17 janvier 1990. De 1987 à 1991, M. Deecker a occupé un certain nombre de postes. Son poste d'attache était un poste de CS-04 (systèmes informatiques), chef du Centre de géocartographie. Il avait sous ses ordres une cinquantaine d'employés (programmeurs, etc.). C'est un centre informatique spécialisé. À une époque, M. Deecker était Chef intérimaire de la méthodologie (ES-06), Chef de la recherche et du développement, et au moment de la fusion en janvier 1990, on lui avait assigné des responsabilités plus importantes à titre intérimaire.

M. Deecker a signé le rapport ERA de M. Lundin portant sur la période de mars 1989 à mars 1990 (pièce 16). À ce moment-là, la Division de la géocartographie comptait un certain nombre de postes MA-STA. Les fonctions de M. Lundin consistaient, entre autres, à effectuer des analyses méthodologiques et à en appliquer les résultats. Il devait également rédiger des programmes informatiques pour l'application de ces résultats. M. Deecker a témoigné qu'il avait eu de fréquents contacts avec M. Lundin pour discuter de son travail, et de la façon dont il se comportait avec le groupe et avec son chef de projet. M. Deecker était un véritable encadreur dans cette situation. Au cours de leurs entretiens, MM. Deecker et Lundin étaient tous deux d'accord que cette affectation convenait à un MA-STA-03 (pièce 11). La première fois que M. Lundin s'est mis à la recherche d'une affectation (PAS) en 1987, M. Deecker croyait que celui-ci avait accédé à un poste de CS-02 (systèmes

informatiques) à la suite d'une promotion attribuée par un comité de sélection. Ainsi, l'affectation (PAS) avait pour objet de déterminer si M. Lundin avait les qualités requises pour occuper ce poste et, en particulier, si ce poste, qui comporte essentiellement des tâches d'analyste de programme, convenait à la fois à M. Lundin et à la Division de la géocartographie.

Lorsque sa première affectation a pris fin, M. Lundin en a demandé une deuxième en précisant qu'il voulait faire davantage de travaux méthodologiques. Toutefois, le poste de MA-STA-02 à la Division de la géocartographie comportait de nombreux travaux en programmation.

La Division de la géocartographie avait certaines tâches à exécuter pour lesquelles elle n'avait pas suffisamment de fonds. En 1979, elle se composait de six personnes, mais en 1990 elle comptait de 45 à 50 employés. En 1990, le travail nécessitait une connaissance de la statistique et de l'analyse. De huit à 10 employés occupaient des postes CS (où très peu de compétences en mathématiques étaient requises), et une quinzaine des postes SI. Les titulaires de ces postes étaient des techniciens qui utilisaient les logiciels, et le reste des employés des MA-STA et des ES avec des compétences dans divers domaines.

M. Deecker a en outre témoigné qu'à son avis, M. Lundin est venu à sa division pour voir s'il n'y aurait pas d'autres possibilités, comme un poste de programmeur, compte tenu de son rapport ERA signé par M. C. Kiernowski (un CS) qui rendait compte à M. Deecker (pièce 9). M. Deecker avait été membre de l'équipe qui avait examiné ce rapport ERA. Ils ont encouragé M. Lundin à se lancer dans les programmes et analyses informatiques, et ils lui ont offert une formation dans ce domaine. M. Deecker a autorisé M. Lundin à suivre un cours en systèmes d'information spatiale (ordinateurs et géographie) à l'Université Carleton. En outre, une formation était assurée sur place. M. Deecker encadrait M. Lundin, communiquait régulièrement et fréquemment avec lui, et lui indiquait les points qu'il devait améliorer.

M. Deecker a décrit le cours qu'a suivi M. Lundin à l'Université Carleton. M. Lundin fréquentait l'université à titre d'étudiant. M. Deecker et un autre professeur étaient les chargés de cours. Dans un exposé qu'il a fait devant les étudiants, M. Lundin a déclaré [traduction] qu'il était «des milles à l'avant de ses

collègues dans son travail». Cet incident a prouvé à M. Deecker que M. Lundin devait améliorer sa capacité de travailler en équipe. Il avait de graves problèmes, même s'il avait fait des progrès. À l'audience, M. Lundin ne pouvait se rappeler avoir fait cette remarque.

M. Deecker a déclaré que M. Lundin était incapable de travailler sans supervision. Il a comparé son travail avec celui de deux autres MA-STA-02 qui étaient aussi membres du groupe à cette époque (MM. Ron Cunningham et Peter Shot). Par comparaison, M. Lundin avait des problèmes. M. Lundin croyait que le travail qui lui avait été assigné était le symptôme d'un problème beaucoup plus sérieux qu'il devait régler pour le bien de Statistique Canada. M. Deecker a continué à inciter M. Lundin à se concentrer sur son projet, mais comme la Division de la géocartographie était un centre de recouvrement intégral des coûts, la dépense de fonds était un grand sujet de préoccupation. Lorsqu'un projet de deux semaines se transformait en un projet de six semaines, il n'y avait plus d'argent.

M. Deecker a confirmé les déclarations de M<sup>me</sup> Chinnappa et de MM. Kovar et Hoyt concernant les faibles compétences en rédaction de M. Lundin. Selon M. Deecker, les choses qu'il écrivait étaient généralement embrouillées et devaient souvent être révisées. Il n'y avait vraiment pas d'ordre logique dans les documents qu'il rédigeait. (Une note de service à P. Tallon datée du 11 mars 1991, qui a été produite comme pièce 18, est l'un des deux documents mentionnés par M. Deecker dans son témoignage.) M. Deecker a également confirmé qu'il avait demandé à M<sup>me</sup> Chinnappa une évaluation indépendante du rapport de M. Lundin, car la Division voulait s'assurer que les termes aussi bien statistiques que méthodologiques qui étaient utilisés étaient les bons termes. M. Lundin avait prétendu qu'ils étaient corrects. M. Deecker a jugé que les commentaires de M<sup>me</sup> Chinnappa à la suite de cette évaluation indépendante reflétaient bien les problèmes courants que la Division associait aux textes de M. Lundin, ainsi que ce qu'elle lui reprochait. M. Deecker a ajouté que même les comptes rendus de réunions de M. Lundin étaient embrouillés, et qu'ils ne traduisaient pas les questions qui avaient été examinées. On avait confié à M. Lundin la responsabilité de prendre des notes lorsqu'il travaillait en équipe. On lui a toutefois retiré cette nouvelle responsabilité car ses comptes rendus n'étaient pas fidèles à ce qui avait été dit.

M. Joel Yan a supervisé M. Lundin d'avril 1988 à mars 1989. M. Yan était Chef de la méthodologie, Section de la consultation, Division de la géocartographie. M. Yan était président du Comité d'examen pour le rapport ERA de M. Lundin portant sur la période d'octobre 1987 à avril 1988 (pièce 9). À ce moment-là, M. Yan était le gestionnaire du projet d'assurance de la qualité. Le rapport de M. Lundin n'était pas entièrement satisfaisant (tâche 2). Il existe une directive exigeant que tous les documents publiés par Statistique Canada comportent un énoncé sur la qualité, la méthodologie et les concepts. On avait demandé à M. Lundin de produire un rapport. Toutefois, ce qu'il a produit n'était pas logique, était difficile à lire et était mal organisé. Par conséquent, quelqu'un d'autre a dû le récrire. M. Lundin avait de bonnes compétences en informatique. Au cours de cette période, il travaillait sur diverses méthodologies (l'assurance de la qualité), une importance plus grande étant accordée à l'application sur ordinateur (il s'acquittait raisonnablement bien de cette partie).

M. Lundin voulait élargir la portée de son projet, mais le travail progressait lentement et le client n'était pas satisfait des résultats. Le rapport de M. Lundin n'était pas clair et il renfermait de nombreuses citations. Il aurait dû utiliser des théories générales et acceptées, mais il a décidé d'élaborer la sienne, d'où le caractère incompréhensible du rapport. Il se plaçait sur un piédestal comme méthodologiste, ce qui créait des problèmes. Il a fait des commentaires à cet égard à deux occasions différentes. M. Yan a décrit un incident au travail où un consultant avait fait un exposé devant les gestionnaires, et M. Lundin avait mentionné que lui-même était loin devant eux (y compris M. Yan) pour ce qui était de comprendre l'élaboration de solutions à des problèmes. M. Lundin, toutefois, n'était pas à la hauteur de la situation. Il ne pouvait travailler sans être supervisé étroitement; il ne pouvait diriger une petite équipe de projet. En outre, ses compétences en rédaction laissaient à désirer.

M. Yan a rédigé un rapport ERA pour la période de septembre 1988 à février 1989 (pièce 77). À ce moment-là, M. Yan ne savait pas que M. Lundin avait réuni les conditions requises pour accéder à un poste de MA-STA-03 à compter de janvier 1989. De l'avis de M. Yan, ce rapport ERA (pièce 77) était la principale raison pour laquelle M. Lundin est finalement passé au niveau MA-STA-03. Dans ce rapport, M. Yan a donné au rendement de M. Lundin une cote «entièrement satisfaisant», et il a

recommandé qu'il suive un cours en rédaction technique. M. Lundin a aussi refusé de signer ce rapport ERA. M. Yan a expliqué pourquoi il avait donné cette cote «entièrement satisfaisant». À l'époque, M. Yan avait lancé un concours MA-STA-03 et M. Lundin a présenté sa candidature. On a jugé qu'il réunissait les qualités nécessaires sur le plan des connaissances mais non sur le plan des qualités personnelles. M. Yan avait vérifié des références et avait découvert les faibles cotes attribuées dans les rapports ERA antérieurs. Ainsi, lorsque M. Yan a écrit le rapport ERA en 1989, il a tenu compte du fait que M. Lundin tenait beaucoup à passer au niveau MA-STA-03. M. Yan savait que M. Lundin n'avait pas été promu au niveau MA-STA-03, et qu'il avait travaillé très fort. Aussi, lorsque M. Yan a vu que son rendement s'était quelque peu amélioré, il a décidé de mettre l'accent sur le positif, et même de l'exagérer. Ainsi, il lui a attribué la cote «entièrement satisfaisant», et il a accédé à son désir d'avancer au niveau MA-STA-03. En fait, le rapport de M. Lundin était insatisfaisant, et il a dû être révisé.

M. Yan avait demandé à M. Lundin d'appliquer la norme universelle, mais il a décidé de ne pas le faire. La Division voulait que M. Lundin applique quelque chose. M. Lundin a décidé par lui-même d'élaborer son propre logiciel dont personne n'a jamais pu se servir. Il n'utilisait pas les théories acceptées d'autres méthodologistes (p. ex., REM); il utilisait sa propre théorie mais avec de médiocres résultats. M. Lundin a reçu beaucoup de formation sur le tas, et on l'a envoyé à un cours de trois jours qui portait sur la rédaction de rapports techniques. En septembre 1988, M. Yan a attribué la cote «insatisfaisant» au rendement de M. Lundin (pièce 14). Selon M. Yan, en 1989 M. Lundin ne s'était pas suffisamment amélioré pour être promu au niveau MA-STA-03. Toutefois, en rédigeant la pièce 77, M. Yan voulait encourager une amélioration soutenue. M. Lundin travaillait très fort, et M. Yan voulait reconnaître qu'il y avait eu une certaine amélioration.

M. Yan a décrit la qualité médiocre d'un rapport de M. Lundin. M. Lundin avait interviewé le gestionnaire de projet en prévision de ce rapport. Toutefois, le produit final n'était ni cohérent ni utilisable. M. Lundin devait tenir compte de l'apport de ses collègues, mais pas nécessairement les citer. M. Yan a été étonné de trouver ces citations dans le document. M. Lundin avait en sa possession une politique qui donnait le contexte général, et qui fournissait des détails sur le produit. Ce document

---

s'adressait à des clients de l'extérieur. Par conséquent, quelqu'un d'autre a dû le récrire.

M. Yan avait cerné des définitions et des normes. Il s'agissait de modèles généraux. Par exemple, M. Yan avait demandé à M. Lundin d'interviewer les gestionnaires de production pour un dossier géographique, et d'utiliser ses propres connaissances et des données provenant de recherches. M. Lundin devait se procurer tout l'historique du dossier, et interviewer toutes les personnes qui y avaient travaillé. Ce dossier avait environ cinq ans. Il ne devait pas citer ces personnes. Avec ces renseignements, M. Lundin devait rédiger un rapport sur l'assurance de la qualité qui serait utile à un client (de 20 à 30 clients avaient déjà acheté le dossier). M. Yan a dit à M. Lundin que le rapport devait être compréhensible pour le public interne à Statistique Canada, ainsi que pour le public à l'extérieur. M. Yan avait l'impression que M. Lundin n'avait pas une connaissance approfondie de la géographie. M. Lundin a fait deux ou trois révisions au rapport, mais celui-ci est demeuré insatisfaisant. Il continuait à supprimer de petites choses, mais il ne voulait rien supprimer de plus important. La personne qui a récrit le rapport n'avait pas de connaissances en géographie, mais elle avait de solides compétences en rédaction. Son objectif était de rendre le document cohérent et facile à lire.

M. Yan a expliqué que deux des trois tâches assignées à l'origine à M. Lundin en 1987 (pièce 7) avaient trait à des systèmes informatiques (CS); seule la première tâche touchait à la méthodologie. La deuxième affectation (PAS) était axée sur la méthodologie, et M. Lundin était rémunéré par la Division du registre des entreprises parce qu'il ne voulait pas faire partie du groupe CS; il voulait travailler comme méthodologiste.

En 1991, M. Hugh Finlay était chef de la Section des méthodes et de l'assurance de la qualité (MA-STA-05) et superviseur de M. Lundin. L'une des principales responsabilités de M. Finlay était de coordonner les nouvelles méthodes de travail, et de veiller à la mise en œuvre du programme d'examen aux fins de l'assurance de la qualité. Comme M. Lundin était venu à sa section en affectation (PAS), M. Finlay voulait lui faire acquérir diverses expériences, en particulier comme gestionnaire de projet. Il devait gérer l'élaboration d'une série de systèmes conçus pour estimer la taille des entreprises, au moyen de données administratives. Parallèlement à cette

tâche, il devait faire du travail en méthodologie, même s'il ne s'agissait pas là de sa fonction principale.

L'affectation de M. Lundin s'inscrivait dans le cadre d'un poste de ES-04. M. Finlay a expliqué à M. Lundin ce qu'on attendait de lui. M. Finlay savait que M. Lundin n'avait jamais dirigé une équipe de projet, et il lui a donc donné des explications et des directives. Ils se rencontraient fréquemment, et M. Finlay vérifiait périodiquement auprès de M. Lundin comment allaient les choses.

M. Finlay a constaté que M. Lundin avait beaucoup de difficulté à mettre de la cohésion dans le groupe et à se faire comprendre, comme le prouvent ses comptes rendus décousus et la rétroaction reçue par M. Finlay des membres de l'équipe. Les membres du groupe (côté Élaboration des systèmes) ont menacé de se retirer du projet. M. Finlay a déclaré qu'il avait fourni à M. Lundin une série de directives, mais que celui-ci ne les avait pas suivies. M. Lundin avait de la difficulté à garder le groupe intact. Finalement, M. Finlay a dû assumer la gestion du projet.

Les communications entre MM. Finlay et Lundin se faisaient verbalement. M. Finlay signalait ce qui n'allait pas, et M. Lundin expliquait pourquoi. Plus tard, MM. Finlay et Lundin ont eu de la difficulté à s'entendre sur la forme que le document devrait prendre. M. Finlay estimait qu'il était le superviseur et, par conséquent, que M. Lundin devrait suivre ses instructions à cet égard.

Lorsque M. Lundin a échoué comme chef de projet, M. Finlay lui a assigné le rôle de personne-ressource. Il devait travailler en collaboration, comme membre d'une équipe. Il devait mettre des systèmes à l'essai au fur et à mesure de leur élaboration. M. Lundin avait de la difficulté à s'arrêter à des questions concrètes; il ne pouvait se concentrer sur des questions pertinentes. Vers la fin du projet, soit en juin 1992, M. Finlay a demandé à M. Lundin de mettre la dernière main au projet et de rédiger le rapport. Le document produit était long. M. Finlay n'était pas préoccupé par la longueur du document mais par son contenu. Il a jugé que celui-ci laissait à désirer, et quelqu'un d'autre a dû le récrire.

M. Finlay a témoigné qu'à l'automne de 1991, des rénovations ont été entreprises dans l'immeuble où ils travaillaient. Au début du printemps de 1992, M. Lundin a dit à M. Finlay que les rénovations affectaient son raisonnement, sa

respiration, sa coordination musculaire et son rendement. Il avait même des symptômes qui ressemblaient beaucoup à des crises de panique. Et c'est pourquoi M. Finlay a demandé que M. Lundin soit examiné par un médecin. M. Finlay a expliqué que pour cette raison, il ne pouvait pas dire ce qu'avait M. Lundin, sauf qu'il avait un problème de rendement. Son problème semblait être relié à des problèmes de santé. M. Finlay a ajouté que de 1991 à 1992, les rénovations se sont poursuivies dans tout le complexe de Statistique Canada, qui comprenait trois immeubles.

L'employeur et M. Finlay accommodaient M. Lundin. Toutes les heures il faisait une promenade à l'extérieur, on l'envoyait travailler dans une autre pièce (la cafétéria), et pendant les mois de mai et de juin il travaillait à l'extérieur sur une table à pique-nique. Tellement de gens travaillaient au complexe qu'il était difficile de lui trouver un espace où il n'y avait pas de rénovations en cours. En outre, il était membre d'une équipe, et il devait travailler avec le groupe. Il devait assister à des réunions et maintenir des contacts, de sorte qu'il lui était impossible de travailler à l'extérieur. En juin 1992, M. Finlay est parti en affectation, et M. Lundin est alors retourné à sa division d'attache. (Son affectation de perfectionnement avait été prolongée jusqu'en septembre, mais on y a mis fin en juin 1992 lorsque M. Finlay a quitté la division.)

M. Lundin n'a jamais refusé de travailler et n'a jamais quitté son travail. Il n'a jamais invoqué le *Code canadien du travail*. Il n'a jamais dit à son employeur ou son représentant syndical qu'il refusait de travailler. L'employeur n'a pas mis en doute l'état de santé de M. Lundin, et il l'a accommodé pendant les rénovations en question. En outre, M. Lundin n'a pas demandé l'intervention d'un agent de sécurité, ni n'a avisé un agent de sécurité de sa situation.

Ainsi, en juillet 1992, M. Simon Cheung est devenu le superviseur de M. Lundin pour une période de six mois (de juillet à décembre 1992). À ce moment-là, M. Cheung était chef de la Section de la recherche et du développement. Après avoir passé en revue les pièces 30 à 35 (ses évaluations), M. Cheung a déclaré qu'il avait expliqué à M. Lundin le niveau de rendement qu'il devait fournir. Ils se sont rencontrés à quelques reprises, et dès le début M. Cheung a remis à M. Lundin les normes de rendement et les règles de méthodologie, y compris des documents. Il lui a remis une description de tâches, un document sur le perfectionnement professionnel des méthodologistes à Statistique Canada, sur le travail des méthodologistes, ainsi

que les rapports d'étape d'autres méthodologistes pour lui montrer comment ils travaillaient. M. Cheung lui a dit qu'il pouvait discuter de n'importe quoi avec lui, et il a essayé d'être très précis dans ses instructions. Ils se rencontraient toutes les semaines pour faire le point sur l'avancement du projet, et ils avaient aussi des entretiens entre les réunions. M. Cheung fournissait un appui soutenu (pièce 30). Ils avaient également des réunions de section à toutes les deux semaines, qui donnaient à M. Lundin l'occasion de discuter de questions. En outre, la Section tenait des réunions mensuelles et trimestrielles.

M. Cheung a témoigné qu'il avait donné à M. Lundin toutes les possibilités de formation possibles. À la première réunion, M. Cheung a dit à M. Lundin qu'il pourrait recevoir une formation, et il a fourni des exemples de ce genre de formation, comme une série de colloques et de symposiums organisés à Statistique Canada. M. Cheung l'autorisait toujours à participer. M. Cheung a invité M. Lundin à trouver des possibilités de formation, et il lui a donné le temps de s'en prévaloir.

M. Cheung a témoigné que M. Lundin avait produit divers documents intitulés «Management Statistics», mais que ces documents traitaient de la forme de la statistique de gestion plutôt que du fond. Ces documents ont déçu beaucoup M. Cheung, car M. Lundin les produisait après de nombreuses discussions très longues sur ce qu'il devait faire (pièce 33).

M. Cheung a réitéré le témoignage de tous les superviseurs précédents (y compris M. Yan) concernant la plupart des points que l'on reprochait à M. Lundin. M. Cheung a confirmé que M. Lundin était incapable de travailler sans beaucoup de supervision. M. Lundin n'avait pas acquis une compréhension suffisante et logique du projet qu'on lui avait confié. En outre, il n'était pas capable de saisir l'importance relative des tâches dont était assorti le projet. M. Lundin avait tendance à prendre des décisions sans réfléchir. M. Cheung a constaté qu'il accordait très peu d'importance et d'attention aux plans de travail, aux étapes, aux délais et aux échéanciers établis pour le projet.

En ce qui concerne l'application d'instructions, M. Cheung devait s'assurer que M. Lundin comprenait lesdites instructions. Dans bien des cas, M. Lundin ne montrait pas si oui ou non il les comprenait. Ils en sont venus à un point où M. Cheung a dû insister pour que M. Lundin reformule ce qui avait été dit, et qu'il le mette par écrit.

Après quelques corrections, M. Lundin a finalement compris ce que voulait dire M. Cheung, mais il n'a pas respecté les instructions. M. Cheung a dû insister auprès de M. Lundin pour que celui-ci respecte les instructions de façon à obtenir des résultats.

M. Cheung a aussi mentionné que les compétences en rédaction de M. Lundin n'étaient pas acceptables. Elles ne répondaient pas aux normes exigées d'un professionnel. La plupart de ses textes étaient rédigés en style télégraphique, sans contexte, et ils étaient très fragmentés et incohérents. Normalement, les idées ne s'enchaînaient pas bien. M. Cheung a signalé ces lacunes à M. Lundin, mais la situation n'a pas changé.

M. Cheung a également décrit l'incapacité de M. Lundin de se concentrer sur les problèmes à régler. Il a expliqué que le premier mois était un mois de transition pour M. Lundin. Par conséquent, à la fin du premier mois (juillet) et avant de commencer son nouveau travail sur le projet, M. Cheung a remis à M. Lundin une description écrite de ses objectifs. Il s'agissait d'une description générale, car on en était au début du projet. M. Cheung a également demandé à M. Lundin de consigner cette description dans le compte rendu de la réunion. Ensuite, vers la mi-octobre, M. Cheung a demandé à M. Lundin de décrire les objectifs généraux du projet, ce qu'il a été incapable de faire. Peu de temps avant la fin de l'affectation (décembre 1992), M. Lundin ne se préoccupait toujours pas des objectifs du projet, ni de ce que M. Cheung lui avait demandé de produire pour le projet. Il avait plutôt travaillé sur quelque chose qui l'intéressait; et ce, après de nombreux entretiens très longs au cours desquels on lui avait expliqué le but que visait le projet.

M. Cheung a témoigné qu'il faisait part de ses vues à M. Lundin au cours de leurs rencontres très fréquentes et, en particulier, aux réunions hebdomadaires. Ils s'entretenaient de ce qui avait été dit à la réunion précédente, des progrès qu'il avait faits depuis la réunion, et ils définissaient les progrès qui devaient être accomplis avant la réunion suivante. M. Lundin faisait un compte rendu de toutes ces discussions, et ses notes étaient mises à jour lorsqu'il présentait sa première version. En outre, en tout temps en dehors de cette réunion hebdomadaire, M. Lundin pouvait poser des questions et demander des précisions sur un point quelconque de la discussion. M. Cheung appliquait la politique de la porte ouverte à l'égard de tous les

méthodologistes. M. Lundin bénéficiait d'une plus grande souplesse et d'une priorité plus élevée que les autres méthodologistes qui travaillaient pour M. Cheung. M. Cheung consacrait plus de temps à la supervision de M. Lundin qu'à celle de ses autres employés MA-STA-03. M. Cheung supervisait directement M. Lundin, alors que normalement un chef de section ne supervise pas directement des employés au niveau MA-STA-03; ils sont normalement supervisés par un méthodologiste supérieur.

M<sup>me</sup> Chinnappa avait donné à M. Cheung instruction d'évaluer fréquemment le rendement de M. Lundin, et c'est pourquoi M. Cheung le rencontrait tous les mois pour discuter de son rendement. On voulait surtout s'assurer que la direction (M<sup>me</sup> Chinnappa et M. Cheung) fournissait à M. Lundin une rétroaction fréquente et régulière. M. Lundin n'avait pas de réaction particulière aux évaluations bimestrielles. Il était présent, mais il ne formulait aucun commentaire. Selon M. Cheung, M. Lundin aurait dit qu'il ne croyait pas nécessaire d'avoir des évaluations aussi souvent. Il donnait à M. Cheung l'impression que c'était là quelque chose que M<sup>me</sup> Chinnappa avait décidé de faire et, comme elle était la directrice, elle pouvait faire tout ce qu'elle voulait. Toutefois, pour sa part, M. Lundin ne voulait pas participer aux processus.

Lorsque M. Cheung préparait ses évaluations, il en remettait d'abord un brouillon à M. Lundin pour que celui-ci puisse l'examiner et formuler des commentaires. M. Cheung a expliqué à M. Lundin qu'il voulait s'assurer que ses remarques sur son rendement étaient justes. Toutefois, à chacune de ces réunions, M. Lundin ne faisait pas de commentaires, et il n'accusait pas non plus réception du brouillon même si on lui en avait remis une copie et qu'il l'avait lue. M. Cheung demandait à M. Lundin s'il voulait faire des commentaires. M. Cheung mettait l'accent sur les remarques qu'il avait faites au sujet du rendement de M. Lundin. M. Cheung voulait obtenir les commentaires de M. Lundin sur ses remarques. Toutefois, M. Lundin répondait chaque fois que ces évaluations ne l'intéressaient pas, et qu'il ne voulait pas s'en mêler. Comme M. Lundin refusait de signer les évaluations, M. Cheung demandait à M<sup>me</sup> Chinnappa d'intervenir, et celle-ci tenait ensuite une réunion avec M. Lundin et Cheung, au cours de laquelle M. Lundin confirmait son refus de participer aux évaluations. M<sup>me</sup> Chinnappa notait ce refus sur les évaluations.

Au début de l'affectation en juillet 1992, M. Lundin a mis M. Cheung au courant du problème que posait la qualité de l'air dans l'immeuble Jean Talon, qui n'était pas l'endroit où ils travaillaient à ce moment-là. M. Lundin travaillait pour M. Cheung. Ils travaillaient à l'immeuble R.H. Coats (deux immeubles plus loin). M. Cheung lui a dit de le prévenir chaque fois qu'il croyait avoir des réactions aux rénovations. Ainsi, M. Cheung comptait sur M. Lundin pour que celui-ci lui fasse rapport chaque fois qu'il se sentirait affecté. Au début de septembre 1992, M. Lundin a signalé pour la première fois à M. Cheung qu'il avait remarqué certaines «réactions», mais qu'il ne pouvait pas lui dire exactement quelle en était la cause. M. Lundin soupçonnait des émanations des nouvelles moquettes qui avaient été installées à un étage au-dessous. M. Lundin a ajouté que cela n'était pas un problème, car il avait remarqué que plus d'air frais circulait à l'étage. En outre, il pouvait se rafraîchir en prenant une pause à l'extérieur. Ensuite, au cours d'une réunion tenue le 26 octobre 1992, M. Lundin a mentionné qu'il avait de plus en plus de réactions, et il les a attribuées aux travaux de peinture effectués à plusieurs étages au-dessus d'eux.

À cette époque, on avait établi un échancier pour peindre l'immeuble d'une façon systématique. Les travaux avaient débuté au dernier étage, et ils se poursuivaient d'étage en étage en allant vers le rez-de-chaussée. Ils avaient commencé au 25<sup>e</sup> étage. MM. Cheung et Lundin travaillaient au 11<sup>e</sup> étage. Selon M. Lundin, la situation était encore tolérable, mais pendant la deuxième ou troisième semaine de novembre 1992, les travaux de peinture avaient débuté à des étages plus proches et M. Lundin avait l'impression que son état s'aggravait. Il a donc demandé à M. Cheung de voir s'il ne pourrait pas lui trouver d'autres endroits pour travailler. L'employeur a tout de suite pris les mesures qui s'imposaient, un fait qui n'est pas contesté par M. Lundin. M. Cheung a demandé à M. Lundin d'aller visiter trois autres endroits à Statistique Canada pour voir celui qui lui conviendrait le mieux. Les choix correspondaient à ses préférences. M. Lundin a décidé de travailler dans la pièce 3000, un emplacement différent dans le même immeuble. Il travaillait dans cette pièce avec d'autres employés qui partageaient son inquiétude au sujet des rénovations.

Après deux jours à cet endroit, M. Lundin a demandé que l'on ouvre une ou plusieurs fenêtres, pour laisser entrer en tout temps de l'air frais. On a accédé à sa demande, et les dispositions nécessaires ont été prises. M. Lundin a dit à M. Cheung

que cet arrangement lui convenait. Toutefois, le 30 novembre 1992, il a mentionné que cela ne lui convenait plus, et il a demandé à M. Cheung de lui trouver un autre bureau. M. Cheung l'a autorisé à travailler à la maison. Toutefois, M. Lundin préférait travailler dans l'immeuble, et ce n'est qu'en dernier ressort qu'il consentirait à travailler à la maison; M. Cheung s'est donc mis à la recherche d'un autre emplacement.

Le 27 novembre 1992, des travaux de peinture ont commencé à leur étage. Par conséquent, du 30 novembre à la fin de décembre 1992, M. Lundin a travaillé chez lui. MM. Cheung et Lundin ont continué à tenir leurs réunions hebdomadaires. Au début, ils se rencontraient à l'immeuble Holland Cross (de l'autre côté de la rue). Par la suite, ils se sont rencontrés à la cafétéria de l'immeuble Jean Talon, laquelle était, comme l'a souvent dit M. Lundin à M. Cheung, un endroit qui lui était acceptable.

Pendant le mois de décembre 1992, M. Lundin a décidé à une ou deux occasions de venir au bureau pour de brèves périodes (pour des travaux d'impression, etc.). M. Cheung proposait toujours des solutions pour que M. Lundin ne soit pas obligé de venir (par exemple, passer chez lui prendre la disquette, ou faire ses travaux d'impression). Il appartenait à M. Lundin de décider si oui ou non il viendrait au bureau. Lorsqu'il décidait d'y venir, il mentionnait à M. Cheung qu'il avait de fortes réactions à la qualité de l'air qui circulait à l'étage où se situaient leurs bureaux.

Ce n'est qu'après le premier rapport bimestriel que M. Lundin a parlé de ses préoccupations en matière de santé. Il ne les avait jamais présentées comme un problème. La question n'avait jamais surgi, sauf à l'une des premières réunions dans le bureau de M<sup>me</sup> Chinnappa lorsqu'ils essayaient de comprendre et de découvrir pourquoi M. Lundin ne voulait pas participer à leurs évaluations. À cette réunion, M<sup>me</sup> Chinnappa a demandé à M. Lundin si sa non-participation était attribuable à ses préoccupations en matière de santé. M. Lundin n'a pas répondu, et il n'a fait aucun commentaire. Ils ont donc conclu qu'il n'y avait aucun lien entre la réunion et l'évaluation de son rendement et ses préoccupations en matière de santé. Sa santé n'était pas un facteur dans les évaluations et les examens de son rendement.

M. Michael (Mike) Miller a supervisé M. Lundin de janvier à la mi-juillet 1993. À cette époque, M. Miller était méthodologiste supérieur (MA-STA-05) à la Section du travail, des prix et du commerce international. Cette section devait mener des

enquêtes sur l'emploi, la rémunération et les heures, ainsi que sur les prix et le commerce international. M. Miller était chargé des enquêtes sur les prix (IPC) et le commerce international (importation-exportation). Trois ou quatre employés travaillaient pour M. Miller. M. Miller les affectait aux projets, surveillait leur rendement et leur fournissait une aide.

M. Miller a déclaré qu'il avait remis à M. Lundin des instructions et des explications au sujet du projet. Il lui a expliqué en détail ce qu'on attendait de lui, mais il n'a pas jugé nécessaire de fournir des détails sur ce qu'un méthodologiste devrait faire en général. M. Miller a remis à M. Lundin plusieurs documents, plusieurs références ainsi que des travaux préliminaires. En outre, M. Miller lui a suggéré plusieurs démarches qu'ils pourraient examiner. Toutefois, M. Lundin était libre d'en examiner d'autres. M<sup>me</sup> Chinnappa a demandé que M. Miller supervise M. Lundin. M. Miller a expliqué qu'il a tendance à laisser les coudées franches à ses employés, et il a comparé son style de gestion à celui de M. Cheung. M. Miller assure normalement moins de supervision à ses employés au niveau MA-STA-03. Il applique la politique de la porte ouverte, et ses employés peuvent en tout temps discuter de leurs projets avec lui.

Le projet en question est décrit dans la pièce 46. Son objectif était d'obtenir des estimations de la variance d'échantillonnage pour les changements qui surviennent d'une année à l'autre dans les estimations fondées sur les données fiscales. M. Miller a affirmé qu'au début du projet, ils se rencontraient une fois par semaine pour en discuter. À cette première étape, M. Lundin devait se familiariser avec le projet. M. Lundin pouvait travailler chez lui, ce qu'il faisait trois jours par semaine. Par la suite, MM. Lundin et Miller ont discuté du projet tous les deux mois. Au début, MM. Lundin et Miller prenaient des notes pendant leurs réunions et [traduction] «discutaient beaucoup». M. Miller a témoigné qu'ils avaient de nombreux entretiens. Plus tard pendant le projet, M. Lundin a travaillé chez lui, et plus tard encore (mars), il ne travaillait chez lui qu'une fois par semaine (le jeudi). Ils examinaient ce qu'il avait rédigé, et M. Miller formulait des commentaires sur le travail et de M. Lundin et sur ce qu'on attendait de lui.

M. Miller a ajouté que M<sup>me</sup> Barbara Armstrong, une autre méthodologiste supérieure, était disponible pour aider M. Lundin relativement à son projet.

MM. Miller et Lundin allaient souvent voir M<sup>me</sup> Armstrong pour obtenir des détails. M<sup>me</sup> Armstrong avait également mis à la disposition de M. Lundin l'un de ses méthodologistes, M. James Crow, pour examiner le contenu des dossiers avec lui.

M. Lundin pouvait également se prévaloir des cours qui étaient offerts. Il pouvait suivre des cours de Statistique Canada, ou des cours à l'université ou ailleurs. Statistique Canada fournit un aperçu des cours que peuvent suivre ses employés, et ces cours sont recommandés lorsque le besoin s'en fait sentir. M. Lundin a décidé de ne pas demander à suivre des cours pendant la période de six mois où il a travaillé pour M. Miller. Il n'a pas demandé à suivre des cours, mais il a assisté à des colloques; des colloques de la Division et d'autres colloques. Ces colloques font partie de la formation. Il appartenait à M. Lundin de décider si oui ou non il suivrait cette formation.

M. Miller a témoigné que lorsqu'il rencontrait M. Lundin, il avait l'impression que celui-ci comprenait les instructions, mais il n'en voyait pas de preuve concrète. Ainsi, M. Miller devait commencer chaque réunion en le mettant en garde contre certains problèmes, par exemple, la nécessité d'examiner les données avant de procéder à leur analyse. Toutefois, lorsqu'ils arrivaient à l'étape de l'analyse et qu'ils l'examinaient, M. Miller se rendait compte qu'il y avait des problèmes de données. En outre, M. Lundin ne respectait pas les délais. M. Miller a constaté que M. Lundin ne travaillait pas au niveau MA-STA-03. M. Miller a supposé que M. Lundin avait les connaissances nécessaires pour faire le travail, mais il y avait un [traduction] «fossé». Ce projet aurait pu être assigné à un MA-STA-01 ou un MA-STA-03. Toutefois, un MA-STA-03 auquel un tel projet aurait été assigné aurait eu également plusieurs autres projets en cours.

Des notes étaient prises aux réunions tenues pour discuter du projet de M. Lundin. En outre, M. Miller a rédigé une évaluation du rendement fourni par M. Lundin dans le cadre du projet. M. Lundin s'est vu remettre une version préliminaire de l'évaluation pour qu'il puisse faire des commentaires, mais il a décidé de ne pas en faire. Ensuite, ils ont tous deux rencontré M<sup>me</sup> Chinnappa et, ici encore, M. Lundin n'a fait aucun commentaire sur l'évaluation de son rendement ni sur les critiques qui avaient été formulées. Entre les réunions, MM. Miller et Lundin se voyaient très souvent et discutaient du travail.

Les rénovations qui ont été faites pendant la période où M. Miller supervisait l'ont été en janvier 1993, et on a accommodé M. Lundin. M. Miller était très souple à cet égard, et M. Lundin était libre de travailler chez lui. En mars 1993, M. Lundin a décidé de travailler à la maison seulement une journée par semaine (le jeudi). M. Miller a expliqué que le travail assigné à M. Lundin pouvait se faire à la maison. Par exemple, pour la rédaction du rapport, il appartenait à M. Lundin de décider quand il demeurerait à la maison; on lui laissait toute la liberté possible.

M. John Armstrong a supervisé M. Lundin de la mi-juillet 1993 à avril 1994. À ce moment-là, M. Armstrong travaillait comme méthodologiste supérieur, Section de l'infrastructure, et M. Kadaba P. Srinath était le chef de cette section. M. Lundin est venu travailler pour M. Armstrong sur un projet précis. M. Armstrong lui a décrit les résultats attendus, en termes généraux mais aussi un peu en détail. Il a remis à M. Lundin de la documentation et, en particulier, les résultats de projets semblables produits par un autre MA-STA-03. M. Lundin a aussi reçu des programmes informatiques rédigés par d'autres méthodologistes MA-STA-03, qui travaillaient à des projets reliés à celui de M. Lundin. M. Armstrong s'est attaché à expliquer le projet, et il a donné à M. Lundin des exemples de résultats de projets semblables.

MM. Armstrong et Lundin ont eu une ou deux rencontres assez longues en juillet et en août 1993. En règle générale, M. Armstrong traite ses employés d'une façon très informelle, et il leur parle une ou deux fois par semaine. En août et septembre 1993, il a suivi de près les progrès de M. Lundin sur son projet, et ils ont discuté de problèmes particuliers au fur et à mesure qu'ils se posaient. Ils ont tenu des réunions bimestrielles à la demande de M<sup>me</sup> Chinnappa, pour pouvoir obtenir une rétroaction et pour aider M. Lundin à améliorer son rendement.

Pendant la période où M. Lundin a travaillé pour M. Armstrong, il n'a pas suivi de cours. En mars et avril 1993, M. Armstrong a mentionné à M. Lundin qu'une formation était disponible, et il lui a dit qu'il pouvait consulter des listes de cours. M. Armstrong a demandé à M. Lundin s'il y avait des cours auxquels il aimerait s'inscrire.

M. Armstrong a expliqué que M. Lundin avait beaucoup de difficulté à comprendre les objectifs du projet et les résultats requis. Il trouvait également difficile de suivre des instructions. Il ne tenait jamais compte des directives de

M. Armstrong. M. Lundin semblait s'intéresser tout à coup à un aspect secondaire ou connexe du projet, puis il ignorait le reste. Le problème que le projet visait à régler était compliqué, et M. Lundin devait formuler une hypothèse simple de façon à arriver à la solution. En outre, M. Lundin introduisait des complications inutiles. Ses idées ne pouvaient pas se traduire par un résultat positif. Il posait des questions sur un problème dont on lui avait déjà dit, verbalement et par écrit, de ne pas se préoccuper. M. Lundin avait de la difficulté à suivre des instructions, et il ne pouvait pas se concentrer sur ce qui était requis. Il ne produisait pas de résultats utiles. Il travaillait sur des aspects techniques qui, le prévenait M. Armstrong, n'étaient pas nécessaires. Le rapport qu'il a produit était inutile. M. Armstrong a expliqué que dans un effort visant à amener M. Lundin à se concentrer sur le projet et le problème, il a simplifié de plus en plus ce dernier au point où il n'était plus pertinent mais pouvait néanmoins servir comme point de départ. M. Armstrong n'avait pas été capable de convaincre M. Lundin, que ce soit oralement ou par écrit, que sa démarche n'était pas efficace. Ainsi, en le faisant travailler sur ce problème simplifié à l'extrême, M. Armstrong voulait que M. Lundin se rende compte de l'inefficacité de sa démarche. M. Lundin avait beaucoup de difficulté à appliquer des concepts statistiques, et ses compétences en rédaction laissaient beaucoup à désirer. Son rapport était long et répétitif, difficile à lire et peu soigné d'un point de vue grammatical, mathématique et statistique. Ces lacunes étaient signalées à M. Lundin au cours de leurs entretiens informels et de leurs réunions officielles.

Vers la fin de mars ou en avril, M. Armstrong a demandé à M. Lundin comment allaient les choses, et celui-ci a répondu que tout allait bien et qu'il faisait un travail fantastique. Par conséquent, M. Armstrong lui a demandé comment il pouvait concilier ces remarques avec les mauvaises évaluations antérieures, et M. Lundin a répondu que c'était [traduction] «une honnête divergence d'opinions». M. Lundin n'a pas réagi aux critiques et aux évaluations de M. Armstrong.

M. Armstrong a déclaré qu'il comprenait les aspects et idées mathématiques avancées par M. Lundin, mais qu'il se pouvait que ce que disait ce dernier ne soit pas exprimé clairement en termes mathématiques. Toutefois, exprimer les choses clairement est essentiel pour un MA-STA-03. M. Armstrong s'attendait que M. Lundin connaisse la méthodologie à utiliser pour le projet. Il aurait dû se familiariser avec

---

cette méthodologie, au moyen des documents et des programmes informatiques que lui avait remis M. Armstrong, ainsi que d'autres documents décrivant l'enquête.

En contre-interrogatoire, M. Lundin a longuement interrogé M. Armstrong sur les formules mathématiques et statistiques qu'il (M. Lundin) avait produites dans son rapport intitulé «Change in Annual Tax Estimates» daté du 21 juillet 1994 (pièce 73). Ils ont eu une longue discussion sur cette question et, en particulier, sur le rapport produit par M. Lundin (pièce 73). La discussion était très technique, et tout au long de la conversation M. Armstrong a maintenu son opinion et son appréciation originales du rendement de M. Lundin. M. Armstrong a confirmé l'opinion d'autres témoins de l'employeur concernant les lacunes et le faible rendement de M. Lundin.

La pièce 46 est le compte rendu d'une réunion tenue le 3 novembre 1993 entre MM. Armstrong et Lundin. Ils ont décrit le projet, et M. Armstrong a informé M. Lundin qu'il devait produire la formule d'estimation de la variance d'échantillonnage pour les changements qui interviennent d'une année à l'autre dans la partie non intégrée des estimations fondées sur les données fiscales obtenues de l'échantillonnage à deux phases. M. Armstrong a également fourni un échantillon et une formule statistique normalisée. Si M. Lundin connaissait le plan d'échantillonnage, il pouvait recueillir des données et de l'information d'un échantillon et fournir des estimations. En outre, s'il avait un schéma d'échantillonnage de Bernoulli et un échantillon unique, il pouvait recueillir des données d'un échantillon et estimer les variances totales au moyen de données semblables. Il avait besoin d'un estimateur. M. Armstrong l'a renvoyé au texte de Leslie Kish, *Survey Sampling*, 1965, où il est indiqué que la formule peut être utilisée pour calculer la variance dans le cas d'un problème comme celui qui avait été confié à M. Lundin.

M. Armstrong a expliqué que le plus gros problème de compréhension qu'avait M. Lundin avec le concept de la variance tenait à ce qu'il confondait la variance de la population et la variance de l'échantillon. Voilà pourquoi il avait mis tellement d'emphase sur la définition de la population dans le contexte de l'analyse de la variance. La variance de la population est une quantité fixe, et l'utilisation du mot variance dans ce sens est différente de ce que l'on comprend en statistique lorsque la variance décrit l'échantillonnage aléatoire. M. Armstrong a ajouté que les questions

posées par M. Lundin en contre-interrogatoire témoignaient bien de sa confusion à cet égard.

M. Armstrong a aussi mentionné que lorsqu'il existe une honnête divergence d'opinions entre un employé et son superviseur, l'employé doit suivre les directives du superviseur. Dans le cas de M. Lundin, celui-ci poursuivait sa propre route, appliquait ses propres idées. Pendant toute la durée du projet, M. Lundin n'a appliqué que ses propres idées. Il aurait plutôt dû consacrer 1 % de son temps à tenter de convaincre son superviseur de la validité de sa méthode, qui était différente, et les 99 % restants à suivre des instructions.

Aucun travail de rénovation n'a été effectué au cours de la période où M. Armstrong a supervisé M. Lundin. Lorsque M. Armstrong a commencé à superviser M. Lundin, ce dernier travaillait encore chez lui une journée par semaine, et cet arrangement a duré pendant toute cette période de supervision. M. Armstrong a informé M. Lundin qu'il autoriserait encore plus de travail à la maison s'il en avait besoin. Sur le plan des opérations, il n'y avait aucune raison de ne pas l'autoriser à travailler chez lui.

M. Kadaba P. Srinath était, à l'époque en question, chef de la Section de la méthodologie, qui comptait de 10 à 12 méthodologistes. Il a examiné les deux rapports de M. Lundin. Le 26 novembre 1993 (pièce 50), M. Srinath a examiné la première version du rapport de M. Lundin du 11 novembre 1993, intitulé «Change in Annual Tax Estimates» (pièce 72, version «A»). Plus tard, soit le 4 août 1994 (pièce 63), il a examiné la deuxième version produite le 21 juillet 1994 par M. Lundin (pièce 73, version «B»). Et le 11 août 1994, M. Srinath a examiné la partie C du rapport de M. Lundin (pièce 73).

M. Srinath a témoigné qu'il avait trouvé les rapports de M. Lundin difficiles à comprendre; M. Lundin avait de la difficulté à expliquer ses idées. Les documents étaient trop longs, et ses notes étaient très compliquées et très [traduction] «embrouillées». Il ne fournissait pas de définitions, et les objectifs n'étaient pas clairement énoncés. En outre, M. Lundin n'avait pas suivi l'ordre habituel, et les rapports étaient donc difficiles à lire. Il n'y avait pas de définition claire du problème.

M. Srinath a expliqué qu'il est important pour un MA-STA-03 d'écrire clairement, car ce qui est écrit doit être compris par des méthodologistes et des non-statisticiens (des experts dans d'autres disciplines, comme des économistes et des sociologues). Le méthodologiste (MA-STA-03) doit utiliser un langage technique, mais il doit aussi être capable de communiquer dans un langage non technique.

M. Srinath a témoigné que lorsqu'on parle à M. Lundin, la première impression est qu'il comprend. Toutefois, lorsqu'on lit par la suite ses documents, il est clair qu'il y a un problème avec sa «compréhension» des concepts de base. En outre, M. Lundin n'accepte pas facilement des conseils, car il croit qu'il a raison. Il a de la difficulté à accepter ou à prendre en considération d'autres possibilités et démarches. M. Srinath considérait ces lacunes comme ses limites.

M. Srinath a affirmé que la partie C du rapport de M. Lundin (pièce 73) n'ajoutait rien; elle n'était pas nécessaire. M. Srinath a témoigné que son opinion du rendement de M. Lundin n'avait pas changé, peu importe comment on envisageait et considérait la partie C du rapport. Que la partie C soit une explication détaillée de la partie B (l'exemple, ou si c'est une extension de l'exemple) n'a aucune importance. La partie C n'ajoute rien; ce n'est pas une procédure généralisée pour couvrir tous les coûts. Selon M. Srinath, le rapport ne renferme pas de procédure généralisée.

En contre-interrogatoire, M. Srinath a reconnu deux lettres datées du 13 mars 1995 adressées à M. Lundin par M<sup>me</sup> Stasia Reynolds, conseillère en ressources humaines, Statistique Canada, et concernant les résultats de deux concours à des postes au niveau MA-STA-04 [méthodologiste supérieur - statisticien/consultant en enquêtes, et méthodologiste supérieur - agent de recherche (pièce 78)]. Le 24 août 1994, M. Lundin avait posé sa candidature à ces deux concours. Il a réussi à l'épreuve écrite. (On avait mis fin à son emploi avant qu'il se présente à l'épreuve écrite le 18 octobre 1994). Une partie du facteur connaissances était évaluée au moyen de l'épreuve écrite. Toutefois, M. Lundin a échoué à l'entrevue orale, où l'autre partie des connaissances était vérifiée.

M. Lundin a longuement interrogé M. Srinath sur les aspects techniques de la pièce 73 ainsi que sur les diverses significations de changement, la formule de variance de Bernoulli, si l'on devait mettre un zéro pour les valeurs non existantes, le fait que la valeur des recettes change d'une année à l'autre, etc. M. Srinath a affirmé

que M. Lundin ne comprenait pas la signification de «conditioning» (conditionnement), et que c'était là que résidait le problème. Pour une estimation du changement, on procède effectivement à un conditionnement, mais non pour une variance du changement. M. Lundin n'a pas défini ses termes et, par conséquent, il était difficile à comprendre. M. Srinath a donné des exemples de termes non définis (p. ex., «conditioning», «ongoing», «the illustration indicates»; «conditional estimation of conditional change...», «tricks», «variance», «probability of a birth» (une naissance est une naissance), etc.

M. Srinath a ajouté que les pages 33 à 79 de la pièce 73 renferment des définitions que seul M. Lundin pouvait comprendre. M. Srinath a revu cette partie plusieurs fois, et il ne pouvait pas la comprendre. Il s'est demandé pourquoi M. Lundin suivait une démarche aussi compliquée pour résoudre un problème qui était simple. Il utilisait une méthode peu orthodoxe. M. Srinath n'a rien contre un méthodologiste qui propose de nouvelles démarches, techniques et méthodes, mais le méthodologiste doit les expliquer. M. Lundin ne trouvait pas de solutions simples, comme on le lui avait demandé (pièces 72 et 73). Il ne comprenait pas la notion d'échantillonnage répété. Il aurait dû appliquer la formule du manuel à toutes sortes d'échantillons pour voir ce que signifiait la variance. Toutefois, M. Lundin ne l'a appliquée qu'à un seul échantillon, et il ne s'est pas posé de questions au sujet de tous les autres échantillons possibles.

M. Jean-Louis Tambay est méthodologiste supérieur (MA-STA-05) à la Division des méthodes d'enquêtes sociales, chargé du projet relatif à l'Enquête nationale sur la santé de la population. M<sup>me</sup> Chinnappa a demandé à M. Tambay d'examiner les rapports de M. Lundin (pièces 72 et 73). Le 29 avril 1994, M. Tambay a écrit son évaluation sur la première version du rapport de M. Lundin (pièces 57 et 72). Dans cette évaluation, M. Tambay a traité des cinq modules. Ensuite, soit le 27 juillet 1994, M. Tambay a examiné les parties A et B de la deuxième version du rapport (pièces 62 et 73). Enfin, le 9 août 1994, M. Tambay a examiné la partie C de la deuxième version du rapport (pièces 65 et 73).

M. Tambay a déclaré qu'il avait trouvé le style de rédaction de M. Lundin ambigu et incompréhensible. Il [traduction] «sautait du coq à l'âne», et il était difficile de suivre ce qu'il essayait de dire. M. Tambay a réitéré ce qu'avaient dit les autres

témoins, c'est-à-dire qu'il est très important pour un MA-STA-03 de pouvoir écrire clairement. Le lecteur devrait pouvoir comprendre et suivre les idées de l'auteur. M. Tambay a ajouté qu'à son avis, M. Lundin a une certaine connaissance des statistiques, mais il ne semblait pas être capable d'utiliser cette connaissance à bon escient. Il ne l'appliquait pas correctement. Même si M. Tambay évaluait la partie C de la pièce 73 comme un exemple détaillé de la partie B, il n'était pas disposé à changer d'opinion. La partie C ressemble beaucoup à la partie B. M. Tambay a expliqué que la première version (pièce 72) devait traiter d'un plan d'échantillonnage à deux phases fondé sur les données fiscales, sur deux ans. M. Lundin devait trouver un estimateur du changement pour un plan à deux phases, avec l'échantillonnage de Bernoulli pour les deux phases et pour chacune des deux années. Lorsque la pièce 72 s'est révélée insatisfaisante, on a demandé à M. Lundin de la réécrire et de fournir dans la partie A (pièce 73) un exemple simple pour un plan à une phase. Toutefois, M. Lundin a plutôt réécrit tout le document comme s'il s'agissait d'un plan à une phase.

En contre-interrogatoire, M. Lundin a eu une longue discussion technique avec M. Tambay concernant les pièces 72 et 73, et la question de savoir s'il avait trouvé une réponse au problème que M. Armstrong lui avait confié le 31 janvier 1994. Tout au long de cet échange, M. Tambay a maintenu son opinion selon laquelle les rapports étaient insatisfaisants.

M. Tambay souscrit aux opinions de M. Carl Erik Särndal, telles qu'exprimées dans l'ouvrage intitulé «Model Assisted Survey Sampling» par Särndal, Bengt Swensson et Jan Wretman (pièce 80). M. Särndal est un statisticien et un professeur d'université à Montréal, et aussi un consultant pour Statistique Canada. Dans cet ouvrage, M. Särndal analyse un estimateur (p. 42), et il renvoie le lecteur à un estimateur de Horvitz et Thompson (1952) ainsi qu'à leur formule (p. 43). En outre, M. Särndal traite de l'échantillonnage de Bernoulli qu'il juge être un schéma extrêmement simple (page 62).

M. Tambay est arrivé à la conclusion que la pièce 73 était très compliquée et qu'elle ne renfermait pas suffisamment d'explications et de définitions. M. Tambay comprenait la formule de M. Lundin (pièce 73, page 47), parce qu'il connaît bien le sujet et qu'il voyait où M. Lundin voulait en venir. Toutefois, ce qu'a fait M. Lundin,

c'est énoncer quelque chose d'une façon compliquée (pièce 73, page 127). Il a introduit des complications inutiles qu'il a tenté d'éliminer tout de suite après. La démarche ou l'estimateur de M. Lundin n'était pas efficace, et cela est mentionné dans l'ouvrage de M. Särndal. Pour conclure, la solution de M. Lundin n'était pas efficace. On a demandé à M. Tambay d'évaluer la méthodologie de M. Lundin, et de voir si la solution qu'il proposait réglait le problème, et si cette solution était efficace, valable et claire (pièce 61). M. Tambay a conclu qu'elle ne l'était pas. Dans ses instructions, M<sup>me</sup> Chinnappa avait donné un exemple simple (pièces 60 et 61), et ce même exemple simple est fourni dans toutes les instructions remises à M. Lundin au cours de la période commençant en janvier 1994. M. Lundin devait examiner le même problème dans les pièces 72 et 73. La pièce 46 fournit les instructions originales données à M. Lundin le 3 novembre 1993 : [traduction] «(i) établir des formules précises d'estimation de la variance d'échantillonnage pour les changements qui interviennent d'une année à l'autre dans la partie non intégrée des estimations fondées sur les données fiscales obtenues de l'échantillonnage à deux phases, et (ii) programmer ces formules en SAS, et les utiliser pour calculer les estimations de la variance dans le cas des changements qui surviennent au niveau des estimations fondées sur les données fiscales entre les années fiscales 1990 et 1991.» On explique ensuite dans la pièce 54 qu'il doit utiliser pour les changements l'estimation de la variance de M. Armstrong. M. Armstrong avait calculé une estimation de la variance pour les changements, en se servant d'une méthode décrite par Leslie Kish (*Sampling Theory*, pages 457 à 462) pour un exemple simple. M. Armstrong avait demandé à M. Lundin d'utiliser le même exemple et de calculer l'estimation de la variance en se servant de sous-ensembles mutuellement exclusifs. C'est ce qu'il devait faire dans la partie B de la pièce 73. La partie A était censée être l'exemple, et la partie B un résumé de deux pages. La partie C devait être un remaniement complet de la pièce 72. Toutefois, M. Lundin a plutôt utilisé la partie C pour expliquer la partie B.

À ce moment-là, M. Lundin a déclaré qu'il n'avait pas l'impression que les affectations spéciales dont il bénéficiait avaient pour objet d'améliorer son rendement. L'objet d'une affectation spéciale est d'acquérir de l'expérience; cela fait partie de la formation et de l'apprentissage courants. Il a décrit en détail ses études et son expérience de travail. Il a mentionné qu'il souffre d'allergies, et il a témoigné qu'entre mars 1992 et septembre 1994, il ne pouvait pas travailler à son niveau en

raison de ces allergies. Il a ajouté qu'il était également sensible aux gaz et aux émanations. Au cours de la période de mars à juin 1992, M. Lundin n'a travaillé que dans les endroits qui lui convenaient (loin de la peinture, etc.). Il a ajouté qu'il avait néanmoins été exposé aux moquettes, à la peinture et au mobilier dans les immeubles R.H. Coats, Principal et Jean Talon. Du 1<sup>er</sup> juillet 1992 à septembre 1994, il travaillait au 11<sup>e</sup> étage de l'immeuble R.H. Coats. Toutefois, de septembre à décembre 1992, il a surtout travaillé à la maison. Ensuite, il est retourné travailler à plein temps au bureau en janvier et février 1993. Il est retourné au bureau car il y avait beaucoup moins de rénovations en cours. En mars 1993, M. Lundin a demandé à M<sup>me</sup> Chinnappa s'il pouvait travailler deux jours par semaine à la maison. M<sup>me</sup> Chinnappa a accédé à sa demande. Plus tard, il a décidé de travailler seulement une journée à la maison, et cet arrangement a été maintenu jusqu'à son licenciement. Pendant toute la période en question (1992 à 1994), M. Lundin n'a pas demandé de congé de maladie en raison des rénovations. M. Lundin a reconnu que l'employeur l'accommodait lorsqu'il demandait à travailler ailleurs ou à travailler à la maison.

M. Lundin a déclaré que toute la documentation que l'employeur lui avait remise, sauf le rapport ERA sur une formule comme la pièce 68, est [traduction] «de mauvaise foi». Selon M. Lundin, tous les autres examens et appréciations du rendement, sauf ceux qui figurent sur le rapport ERA, ne sont pas valables.

M. Lundin n'a pas cessé de répéter que les évaluations du rendement bimestrielles n'étaient pas valables, et qu'il ne savait pas [traduction] «ce qu'on allait en faire». Pour lui, il ne s'agissait pas de [traduction] «documents officiels»; il ne savait pas à quoi elles servaient. L'employeur avait décidé d'utiliser cette formule pour ces évaluations. À son avis, la formule qu'utilisait l'employeur était [traduction] «pour le processus de sous-classement MA-STA». Il a déclaré que s'il avait su à quoi servaient ces évaluations, il les aurait contestées en vertu de la convention collective (clause 41.01 de la convention cadre de l'IPFPC). M. Lundin a affirmé qu'il n'avait pas vérifié son dossier au Personnel avant le 17 août 1994. Par conséquent, il ne savait pas que tous ces documents avaient été versés à son dossier. Il a ajouté qu'il [traduction] «n'avait aucune raison de soupçonner que quelque chose était versé à son dossier personnel». M. Lundin a aussi déclaré que c'est seulement à la réunion du 22 août 1994, et lorsque M<sup>me</sup> Chinnappa a parlé de son [traduction] «emploi dans l'avenir» (pièce 67), qu'il s'est rendu compte que le «Personnel» était au courant.

M. Lundin a toutefois admis que chaque fois que M<sup>me</sup> Chinnappa lui demandait de signer ces évaluations de rendement, cela lui [traduction] «disait quelque chose mais [pour lui], il n'était pas évident qu'il s'agissait d'évaluations». Il a reconnu avoir reçu une copie de ces évaluations, mais il a soutenu que leur objet n'était pas énoncé sur la formule. Il n'a pas consulté son agent négociateur (l'IPFPC), ni personne d'autre au sujet de cette affaire, car l'objet de l'évaluation n'était pas énoncé. Il a lu sa convention collective, mais comme ses appréciations de rendement n'étaient pas faites sur la «formule officielle», à son avis l'employeur était tenu de l'informer qu'elles étaient versées à son dossier personnel. M. Lundin a montré une formule intitulée «Business/Social Survey Methods Division, Promotion Review meeting» et les directives (pièce 69) concernant cette promotion où, à la page 3, il est indiqué : [traduction] «les derniers documents... seront envoyés au Personnel».

M. Lundin a témoigné qu'il n'aurait pas pu faire un meilleur travail; qu'il avait donné suite à la demande et aux instructions de M<sup>me</sup> Chinnappa d'avril et mai 1994. Il avait proposé une solution réalisable qui réglait le problème qu'on lui avait confié. Il avait fait de son mieux avec l'information dont il disposait. Il n'avait pas utilisé l'«estimateur moyen» en raison de l'estimateur de Horvitz et Thompson. M. Lundin a ajouté qu'il avait fourni l'exemple numérique et la méthodologie. À son avis, on ne lui avait pas demandé de résoudre un simple problème simple, mais plutôt de prendre l'exemple et de décrire la méthodologie. Selon M. Lundin, [traduction] «MM. Armstrong et Srinath s'attaquait au gros problème alors que M. Tambay s'attaquait au petit problème». M. Lundin a ajouté qu'il n'avait jamais suivi de [traduction] «cours sur le processus de naissance et de mort» à Statistique Canada; il se fondait sur son expérience antérieure à l'extérieur de la fonction publique pour réaliser son projet. Il a déclaré que [traduction] «les examinateurs ont la mentalité de Statistique Canada; ils regardent un côté de la médaille, alors qu'avec [son] expérience [il peut] fusionner des séries de données».

M. Lundin a maintenu catégoriquement que son analyse, comme le prouvent les pièces 72 et 73, est correcte, et il n'est pas d'accord avec MM. Srinath et Tambay sur leurs évaluations. M. Lundin s'en tient à son rapport, même avec l'avertissement de M<sup>me</sup> Chinnappa du 29 avril 1994 (pièce 58) selon lequel si le rapport n'était pas satisfaisant, il avait trois mois pour le retravailler. Ensuite, s'il était toujours insatisfaisant, il serait licencié. Il a fermement maintenu que les pièces 72 et 73 sont

correctes. Même s'il avait reçu un avertissement plus tôt (p. ex., en janvier 1993), M. Lundin aurait encore écrit de la même façon, et il aurait produit le même rapport (pièce 72). M. Lundin a produit son rapport (pièce 73) à la suite de son évaluation de rendement du 29 avril 1994 (pièce 58) où, à son avis, on lui demandait d'expliquer la méthodologie. M. Lundin a interprété une note confirmant une discussion entre lui-même et M<sup>me</sup> Chinnappa (pièce 60) comme une série d'instructions différente.

M. Lundin a expliqué que si on l'avait prévenu plus tôt que son emploi était compromis (pièce 58), et qu'on lui avait donné la même série d'instructions, il n'aurait pas changé la méthodologie mais il aurait inclus beaucoup plus d'explications détaillées. Il l'aurait développée considérablement (module 5, page 13 des pièces 72 et 73). M. Lundin voyait ce développement comme une amélioration. Il aurait fourni davantage de précisions sur la formule, ainsi que plus de renseignements. M. Lundin a expliqué que c'est ce qu'il avait fait dans la pièce 73 pour un problème plus petit. Il a ajouté qu'il n'aurait pas changé sa démarche statistique. M. Lundin a reconnu que lorsqu'il travaillait à la pièce 73, il savait que son emploi était compromis.

#### Autres preuves ayant trait aux plaintes

(Dossiers 160-2-45 et 161-2-744 de la Commission)

M. Lundin a déclaré que sa note à M. André Monty du 16 mars 1992 où il indiquait avoir des allergies à la peinture et à des produits qui dégagent des émanations semblables, et où il demandait que l'on prenne d'autres arrangements (pièce 70), a amorcé le processus qui a donné lieu à son congédiement. Les émanations lui étant devenues intolérables, il a demandé à travailler ailleurs. MM. Monty, Finlay et Lundin ont convenu le même jour qu'il appartenait à M. Lundin de se trouver un autre endroit pour travailler. C'est ce que M. Lundin a fait, et il est allé travailler ailleurs avec la permission de l'employeur. M. Lundin a déclaré que cette note du 16 mars 1992 (pièce 70) constitue son refus de travailler en vertu du CCT. L'employeur n'a pas demandé à M. Lundin de retourner à son lieu de travail original.

Lorsque le problème des émanations s'est encore aggravé les 6 et 21 avril 1992, M. Lundin a travaillé à différents endroits. Le 21 avril 1992, M. Lundin a écrit au Comité de l'hygiène et de la sécurité professionnelles (CHSP) (pièce 23) pour l'informer de la situation. Dans cette note, il ne refuse pas de travailler; c'est une note qu'il

envoi à titre d'information. Il a écrit qu'il serait [traduction] «peut-être obligé de demander à Travail Canada de reconnaître officiellement le problème, ou de demander des indemnités d'accident du travail pour des raisons de santé». Mais c'est seulement le 1<sup>er</sup> septembre 1994 que M. Lundin a déposé une demande auprès de la Commission d'indemnisation des accidents du travail (pièce 86). M. Lundin n'a pas poursuivi l'affaire auprès du CHSP, et il ne sait pas quelles mesures, s'il en est, le CHSP a prises relativement à cette question. Lorsque M. Priest a répondu à la note de service du 23 avril 1992 (pièce 23), M. Lundin lui a parlé et lui a dit qu'il pouvait utiliser l'information contenue dans la pièce 23 pour mettre d'autres employés en garde contre les rénovations. M. Lundin avait déjà pris des dispositions avec son employeur pour travailler ailleurs. Il a déclaré que la pièce 23 avait pour objet de prévenir les autres employés que les rénovations créaient une situation hasardeuse. Il voulait que l'employeur s'occupe aussi des autres employés. Il a ajouté qu'il essayait d'être un [traduction] «chic type». M. Lundin a témoigné qu'il y avait une employée enceinte qui avait déjà informé le CHSP de la situation. M. Lundin n'a jamais parlé à M. Fellegi (pièce 26). À la réunion du Comité des consultations patronales-syndicales du 25 juin 1992, le problème de la qualité de l'air a été confirmé, et l'employeur a dit qu'il laisserait les employés travailler à d'autres endroits (pièce 71).

M. Lundin a mentionné qu'en octobre 1992, il travaillait 90 % du temps à la maison, et M. Cheung n'en était pas vexé (pièce 89). M. Lundin a témoigné qu'aucun des superviseurs n'était vexé par ses conditions de travail. Il ne pouvait nommer personne qui lui en voulait parce qu'il avait soulevé la question du danger pour la santé, et qu'il avait écrit au CHSP et à la direction (M. Fellegi). M. Lundin a reconnu que la direction avait été raisonnable avec lui à cet égard. On l'accommodait depuis avril 1992. Même si on l'accommodait et qu'il travaillait ailleurs, et même à la maison, M. Lundin était encore d'avis qu'il y avait un danger pour sa santé. Il a déclaré que c'est lui qui avait choisi de travailler seulement une journée par semaine à la maison. Il ne voulait rien de plus de son employeur. M. Lundin a témoigné que s'il avait demandé à travailler plus de jours à la maison, on le lui aurait accordé sans aucune hésitation. M. Lundin n'a pas fait cette demande. M. Lundin n'a pas demandé que Travail Canada reconnaisse officiellement un danger pour la santé, et il n'a pas sollicité l'intervention d'un agent de sécurité.

M. Lundin a déclaré qu'il ne savait pas si c'était M<sup>me</sup> Chinnappa qui voulait se débarrasser de lui, ou si c'est quelqu'un d'autre qui lui avait dit de le faire. M. Lundin ne pouvait nommer la personne ou les personnes qui voulaient se débarrasser de lui. Toutefois, il a ajouté que M<sup>me</sup> Chinnappa était la «coupable». M. Lundin a affirmé que le 10 août 1994, il a vu que le poste de M<sup>me</sup> Chinnappa était affiché sur un tableau de concours. Le 15 août 1994, M<sup>me</sup> Chinnappa a informé M. Lundin qu'elle voulait le rencontrer pour l'aviser de son licenciement (pièce 67). Le 22 août 1994, les concours MA-STA-04 ont été affichés (pièce 78), avec le 30 septembre 1994 comme date de clôture des inscriptions. Sa lettre de renvoi est datée du 22 août 1994, et il a quitté son emploi le 30 septembre 1994. M<sup>me</sup> Chinnappa est entrée en fonction à son nouveau poste en décembre 1994.

### Argumentation

Les arguments qui suivent concernent le dossier 166-2-26174 de la Commission, le licenciement du fonctionnaire pour des motifs d'incompétence. M<sup>e</sup> Chabursky a présenté des arguments rédigés en style télégraphique qu'il a lus et que je reproduis ci-après.

[Traduction]

### Introduction

1. *Le 22 août 1994, M. Lundin a été licencié par Statistique Canada avec motif à l'appui en vertu de l'alinéa 11(2)g de la Loi sur la gestion des finances publiques.*
2. *Il s'agit de décider si l'employeur était justifié de licencier M. Lundin.*
3. *Je procéderai en cinq étapes.*
4. *Premièrement, j'examinerai le critère à appliquer pour décider si oui ou non l'employeur était justifié de licencier M. Lundin.*
5. *Deuxièmement, je passerai en revue la preuve des superviseurs ayant trait au rendement de M. Lundin.*

6. *Troisièmement, je passerai en revue la dernière affectation de M. Lundin où il est question de ses rapports E-72 et E-73, ainsi que le malentendu qui a apparemment surgi.*
7. *Quatrièmement, je traiterai de la période d'avertissement qui a été donnée, et de la question de savoir si cet élément constitue un motif de réintégration en l'espèce.*
8. *Cinquièmement, je parlerai de la santé de M. Lundin et des mesures prises par l'employeur pour accommoder M. Lundin.*

**Partie I : Le critère :**

9. *Le critère à appliquer dans les causes fondées sur l'alinéa 11(2)g) de la Loi sur la gestion des finances publiques a été énoncé par le commissaire Barry Turner dans l'affaire Michael Stitt (166-2-25981, 27 février 1995).*
10. *Si l'on se fonde sur cette décision, l'employeur doit prouver ce qui suit :*
  - 1) *Qu'il a été honnête et juste à l'endroit de M. Lundin en l'informant de ses lacunes à l'avance et d'une façon régulière au cours d'une certaine période.*
  - 2) *Qu'il a donné à M. Lundin suffisamment de possibilités d'améliorer son rendement en lui offrant des chances de travailler à des projets différents et pour des superviseurs différents.*
11. *Ce critère reproduit le passage souvent cité du texte de Brown et Beatty, Canadian Labour Arbitration, où on lit ce qui suit au chapitre 7:3510 :*

[Traduction]

*En règle générale, on a dit que pour justifier un licenciement non disciplinaire dans de telles circonstances, l'employeur doit établir le niveau de rendement au travail qu'il exige, il doit prouver qu'une telle norme a été communiquée à l'employée, qu'il a donné des directives et la supervision pertinentes à l'employée pour permettre à celle-ci d'atteindre la norme du poste en question, que l'employée a été incapable d'atteindre la norme de ce poste ou d'autres postes ressortissant vraisemblablement de sa compétence et qu'il a averti l'employée que son incapacité de satisfaire à la norme entraînerait son licenciement.*

12. *En toute déférence, je maintiens que l'employeur s'est acquitté du fardeau de la preuve dans la présente affaire, et qu'il a pris de bonne foi sa décision de licencier*

---

M. Lundin, en se fondant sur des motifs raisonnables pour conclure que M. Lundin était incapable de satisfaire aux exigences de rendement de son poste.

**Partie 2 : Le rendement de M. Lundin :**

13. M. Lundin occupait un poste de MA-STA-03 à Statistique Canada.

14. La pièce E-74 résume ses antécédents professionnels et énumère les superviseurs pour lesquels il a travaillé.

15. Ces antécédents professionnels aideront à mettre en contexte la preuve entendue au cours de la présente procédure.

16. Les lacunes dans le rendement de M. Lundin peuvent être résumées par les sept énoncés suivants :

- 1) Incapacité de travailler sans supervision considérable,
- 2) Incapacité d'accepter des instructions de superviseurs,
- 3) Incapacité de travailler en collaboration, comme membre d'une équipe,
- 4) Incapacité de produire des rapports écrits clairs, cohérents et compréhensibles,
- 5) Incapacité de limiter son travail pour répondre aux besoins précis de clients,
- 6) Incapacité de se concentrer sur le problème à régler, et
- 7) Incapacité d'appliquer correctement des concepts statistiques.

17. Ces lacunes étaient évidentes dans une mesure plus ou moins grande pendant tout l'emploi de M. Lundin.

18. Nous allons prouver que le défaut de M. Lundin de fournir un rendement satisfaisant existait avant et a persisté après la période au cours de laquelle des rénovations ont été effectuées.

**Norme de rendement :**

19. Selon des preuves non contredites, tous les superviseurs ont informé M. Lundin de la norme de rendement qu'il devait atteindre.

20. En particulier, M. Lundin a été mis au courant de la description des tâches à tous les niveaux de la classification.

21. On lui a constamment rappelé qu'il devait suivre les instructions de son superviseur et rédiger clairement.

**Formation :**

22. Selon des preuves non contredites, on a offert à M. Lundin, pendant tout son emploi, une formation en statistique, en méthodologie et en rédaction technique.

23. Les superviseurs l'ont informé que l'employeur assumerait le coût de cette formation.

**Antécédents de rendement :**

24. Je vais maintenant passer en revue les antécédents de rendement de M. Lundin.

**J. Kovar**

25. M. John Kovar a supervisé M. Lundin pour la première partie de l'année 1987, à la Division des méthodes d'enquêtes - entreprises (division d'attache).

26. M. Kovar a témoigné qu'au cours de cette période, M. Lundin avait besoin de plus de supervision que celle que M. Kovar assurait normalement à un MA-STA-02.

27. M. Kovar a témoigné que M. Lundin avait tendance à se concentrer et à s'arrêter sur des détails qui n'avaient pas rapport au problème et au projet qui lui avaient été confiés.

28. M. Kovar a témoigné que les travaux écrits de M. Lundin laissaient beaucoup à désirer. En particulier, ses travaux étaient alambiqués, répétitifs, nébuleux et pleins d'erreurs de grammaire et d'orthographe.

29. De façon générale, M. Kovar a dit que M. Lundin n'était pas capable de se concentrer ni de résumer de l'information.

30. Le témoignage de M. Kovar apparaît à la pièce 6.

- 1) page 1a) : compétences en rédaction
- 2) page 2a) et page 2b) : manque de concentration

---

31. *M. Kovar a témoigné qu'il a néanmoins donné à M. Lundin une cote «satisfaisant» pour l'encourager à s'améliorer.*

**P. Hoyt :**

32. *M. Hoyt a supervisé M. Lundin à la division d'attache (DMEE) d'avril à octobre 1987.*

33. *M. Hoyt a témoigné au sujet du manque de concentration de M. Lundin.*

34. *M. Hoyt a témoigné que M. Lundin avait de faibles compétences en rédaction, en dépit de toutes les observations qu'on lui faisait au sujet de ses travaux.*

35. *Ces opinions sont confirmées par les commentaires de M. Hoyt dans l'appréciation de rendement de M. Lundin pour cette période.*

36. *M. Hoyt a donné à M. Lundin une cote «insatisfaisant».*

37. *M. Hoyt a témoigné qu'il a reporté la diffusion de l'évaluation du rendement jusqu'à ce que M. Lundin obtienne son évaluation de rendement suivante en mai 1988. Il voulait donner à M. Lundin l'occasion d'avoir au moins une évaluation de rendement favorable à la suite d'une évaluation défavorable.*

38. *Cependant, M. Lundin a refusé de signer le rapport d'évaluation et d'en discuter.*

39. *Les commentaires et opinions de M. Hoyt apparaissent également à la première page de la pièce 10, l'examen par des pairs de mai 1988.*

**Géocartographie :**

40. *En octobre 1987, M. Lundin a obtenu une affectation spéciale à la Division de la géocartographie.*

41. *M<sup>me</sup> Chinnappa a témoigné que pendant son affectation spéciale, un employé comme M. Lundin continuerait d'être rémunéré au niveau MA-STA-03, mais que la division d'accueil pourrait lui demander d'exécuter des travaux de nature différente.*

42. En fait, les affectations spéciales ont pour objet de permettre aux employés de faire l'expérience de tâches différentes, non d'exécuter les tâches mêmes qui leur sont confiées à leur division d'attache.

43. Par conséquent, la division d'accueil pouvait évaluer le rendement fourni relativement aux tâches effectivement effectuées, plutôt qu'aux tâches dont était assorti le poste original dans la division d'attache.

44. Ce témoignage a été confirmé par d'autres témoins, notamment Joel Yan et Hugh Finlay.

45. La première évaluation du rendement de M. Lundin portait sur la période d'octobre 1987 à avril 1988.

46. Les commentaires sur la première page avaient trait à deux tâches.

47. Le rendement de M. Lundin pour ce qui est de la première tâche, c'est-à-dire la production d'un rapport, a été jugé insatisfaisant.

48. Toutefois, en ce qui concerne les tâches informatiques au niveau de programmeur débutant, M. Lundin a obtenu une cote «entièrement satisfaisant».

49. Pendant le contre-interrogatoire de plusieurs témoins, M. Lundin a prétendu que la cote «entièrement satisfaisant» avait trait à son rendement comme MA-STA-02.

50. Toutefois, MM. Deecker et Yan ont témoigné que la cote «satisfaisant» avait trait à ses fonctions comme programmeur, non comme statisticien-méthodologiste.

51. Ce témoignage est étayé par les commentaires figurant dans l'examen par des pairs du rendement de M. Lundin, E-10, page 2, point (iii).

**Joel Yan :**

52. M. Yan a évalué le rendement de M. Lundin dans le cadre du processus d'examen par des pairs en septembre 1988 : pièce E-14.

53. Les commentaires au bas de la deuxième page confirment qu'il y avait des problèmes de rendement, en dépit de la cote «satisfaisant» :

- 1) *trop lent*
- 2) *ne peut se concentrer*
- 3) *a besoin de tâches moins importantes, de plus de supervision*
- 4) *rapports qui ne sont pas entièrement satisfaisants*
- 5) *faibles compétences en rédaction*
- 6) *ne tient pas compte des instructions des superviseurs*
- 7) *rendement NON satisfaisant au niveau MA-STA-03.*

54. *La pièce E-77, qui porte sur la période de septembre 1988 à février 1989, fait état d'une certaine amélioration dans le rendement de M. Lundin.*

55. *M. Yan a témoigné qu'il avait décidé de souligner le positif.*

56. *M. Yan a proposé que l'on donne à M. Lundin sa promotion au niveau MA-STA-03 qu'il attendait depuis longtemps, pour l'encourager à continuer à améliorer son rendement.*

**Gordon Deecker :**

57. *M. Lundin a été promu au niveau MA-STA-03 en janvier 1989.*

58. *M. Deecker a supervisé M. Lundin à la Division de la géocartographie de mars 1989 à mars 1990.*

59. *M. Deecker a témoigné que M. Lundin effectuait de nombreuses tâches en programmation. ( X - exm )*

60. *M. Deecker a témoigné que M. Lundin avait besoin de beaucoup de supervision. Même s'il était au niveau MA-STA-03, il avait besoin de plus de supervision que celle que l'on assure normalement aux employés au niveau MA-STA-02.*

61. *M. Deecker a témoigné que M. Lundin ne pouvait pas travailler en équipe. M. Lundin prétendait qu'il était des milles en avant des gens avec qui il travaillait.*

62. *M. Deecker n'a pas fourni d'évaluation globale du rendement de M. Lundin pour la période de mars 1989 à mars 1990 : pièce 16.*

63. *Dans l'évaluation, on faisait l'éloge des compétences en mathématiques de M. Lundin.*

64. *M. Deecker a continué de superviser M. Lundin pour une autre année. L'évaluation du rendement pour la période de mars 1990 à mars 1991 est la pièce E-19.*

65. *Selon les commentaires, M. Lundin avait de la difficulté à fournir un rendement satisfaisant.*

66. *Deux examinateurs indépendants membres du Comité d'examen par des pairs ont examiné un document que M. Lundin avait rédigé et ont confirmé que ses compétences en rédaction laissaient à désirer. (pièce 18)*

- 1) *vague*
- 2) *embrouillé*
- 3) *mal enchaîné*
- 4) *manque de concentration*

### **Hugh Finlay**

[Immeuble Jean Talon]

67. *En avril 1991, M. Lundin a terminé son affectation spéciale à la Division de la géocartographie.*

68. *Il a ensuite obtenu une autre affectation spéciale dans une division d'accueil différente : la Division du registre des entreprises.*

69. *À cette division, il a été supervisé par M. Hugh Finlay d'avril 1991 à juin 1992.*

70. *M. Finlay a témoigné qu'il s'entretenait avec M. Lundin toutes les semaines, pour s'assurer que M. Lundin comprenait ce qu'on attendait de lui.*

71. *Au début, M. Finlay a mis M. Lundin à la tête d'un groupe multidisciplinaire.*

72. *Toutefois, il est devenu évident que M. Lundin n'avait pas les compétences requises pour coordonner le groupe et le garder intact.*

73. *Afin de prévenir la désintégration du groupe, M. Finlay a assumé le rôle de coordination qui avait été confié à M. Lundin.*

74. M. Lundin a également témoigné au sujet des faibles compétences en rédaction de M. Lundin :

- 1) manque de concentration,
- 2) absence de contenu,
- 3) quelqu'un d'autre avait dû réécrire le rapport.

75. Au cours de cette période, on a commencé à effectuer des rénovations dans les installations de Statistique Canada.

76. M. Lundin a mentionné son inquiétude au sujet de sa santé.

77. En mars 1992, M. Lundin a demandé un autre emplacement de travail (E-70).

78. M. Finlay a témoigné au sujet des mesures prises pour tenir compte des préoccupations qu'avait exprimées M. Lundin au sujet de sa santé :

- 1) il était autorisé à aller faire une promenade toutes les heures
- 2) il était autorisé à travailler à la cafétéria et dans d'autres parties du complexe de Statistique Canada

79. En réponse à la prétention selon laquelle M. Lundin aurait refusé de travailler en raison des rénovations, M. Finlay a témoigné que M. Lundin n'avait jamais refusé de travailler.

80. M. Lundin n'a jamais demandé un rapport d'un agent de sécurité en vertu du Code canadien du travail.

81. À la fin de l'emploi de M. Lundin à la Division du registre des entreprises, M. Finlay a écrit une note à M<sup>me</sup> Chinnappa où il décrivait les lacunes dans le rendement de M. Lundin (E-22) :

- 1) difficulté à organiser, planifier et établir des plans de travail;
- 2) difficulté à assurer un leadership;
- 3) difficulté à communiquer des idées d'une façon compréhensible;

### **Retour à la division d'attache**

82. À la fin de juin 1992, M. Lundin est retourné à sa division d'attache, la Division des méthodes d'enquêtes - entreprises.

83. *M<sup>me</sup> Chinnappa a décidé d'assigner M. Lundin à trois superviseurs différents, avec trois projets différents, dans un effort visant à lui trouver un travail où il pourrait améliorer son rendement.*

84. *En outre, M<sup>me</sup> Chinnappa a demandé aux superviseurs de remettre tous les deux mois une évaluation écrite à M. Lundin, pour l'aider à améliorer son rendement.*

85. *M<sup>me</sup> Chinnappa a témoigné qu'elle a rencontré M. Lundin, qu'elle a discuté de la question avec lui, et qu'elle lui a expliqué pourquoi il travaillerait avec trois superviseurs différents.*

86. *Elle a également témoigné avoir dit à M. Lundin qu'ils examineraient ensemble les évaluations bimestrielles.*

87. *Hier, M. Lundin a dit qu'il ne savait pas à quoi servaient ces documents.*

88. *Et pourtant, il est clairement indiqué sur chaque document qu'ils constituent des évaluations du rendement et une rétroaction.*

89. *En outre, pendant le contre-interrogatoire par M. Lundin, M<sup>me</sup> Chinnappa a témoigné avoir dit à M. Lundin que ces documents étaient des évaluations de rendement.*

(M. Lundin ne s'est jamais opposé à l'utilisation de ces formules avant la fin de son emploi.)

90. *La perception ou l'impression qu'a M. Lundin de la réalité est très différente de cette réalité.*

### **Simon Cheung**

91. *La première affectation a été auprès de Simon Cheung, chef de la Section de la recherche et du développement.*

92. *M. Cheung rencontrait M. Lundin toutes les semaines; au cours de leurs entretiens, il lui donnait beaucoup de détails sur le travail qu'il devait effectuer.*

93. *Les rencontres hebdomadaires avaient pour but de donner à M. Lundin une rétroaction régulière sur ses fonctions et son rendement.*

94. *M. Cheung a rédigé quatre évaluations de rendement portant sur la période de six mois allant de juillet à décembre 1992.*

- 1) *E-31*
- 2) *E-33*
- 3) *E-34*
- 4) *E-35*

95. *Les commentaires concernant le rendement de M. Lundin sont amplement documentés dans ces évaluations, et ils n'ont pas été contestés en contre-interrogatoire.*

96. *Pour chaque évaluation de rendement, M. Cheung invitait M. Lundin à en discuter et à ajouter ses propres commentaires sur l'évaluation elle-même.*

97. *Pour chaque évaluation de rendement, M<sup>me</sup> Chinnappa rencontrait M. Lundin et l'invitait également à en discuter et à ajouter ses commentaires sur l'évaluation elle-même.*

98. *Toutefois, à chaque occasion, M. Lundin a refusé de discuter ou même de signer les évaluations de rendement pour en accuser réception.*

99. *M. Lundin ne reconnaissait tout simplement pas le processus d'évaluation et de rétroaction par des superviseurs. Il ne voulait absolument pas y participer.*

100. *M. Cheung a longuement témoigné au sujet du rendement de M. Lundin.*

101. *M. Cheung a témoigné au sujet de l'incapacité de M. Lundin de travailler sans supervision considérable*

- 1) *il n'était pas capable d'acquérir par lui-même une compréhension suffisante et cohérente du projet,*
- 2) *il n'était pas capable de définir l'importance relative des tâches dans un projet,*
- 3) *il avait tendance à prendre des décisions sans réfléchir,*
- 4) *il ne se préoccupait guère des plans de travail et des échéanciers concernant le projet.*

102. *M. Cheung a témoigné au sujet de l'incapacité de M. Lundin d'accepter et de suivre des instructions :*

- 1) à de nombreuses reprises, il a montré qu'il ne comprenait pas les instructions
- 2) M. Cheung demandait à M. Lundin d'écrire les instructions, de sorte qu'il puisse vérifier si elles étaient comprises. Et pourtant, même après avoir corrigé ces instructions écrites, M. Lundin n'y donnait pas suite.

103. M. Cheung a témoigné que les compétences en rédaction de M. Lundin étaient beaucoup trop faibles :

- 1) manque de contexte
- 2) fragmenté
- 3) incohérent

104. Ces problèmes ont persisté même après que M. Cheung les eut signalés à M. Lundin.

105. M. Cheung a témoigné au sujet de l'incapacité de M. Lundin de se concentrer. Par exemple, M. Cheung a demandé à M. Lundin de consigner les objectifs du projet dans le compte rendu de leurs réunions hebdomadaires. Et pourtant, en septembre, M. Lundin n'était toujours pas capable de décrire les objectifs généraux du projet.

106. Même en décembre, M. Lundin ne s'occupait pas des objectifs du projet. Il travaillait plutôt sur quelque chose d'autre qui l'intéressait, même après un long entretien détaillé avec lui. M. Cheung a affirmé que cela était très décevant.

107. M. Cheung a témoigné que M. Lundin avait fait des commentaires sur la qualité de l'air dans l'immeuble Jean Talon. Toutefois, il n'a jamais soulevé ces préoccupations en les liants à son rendement.

108. À mesure que les rénovations se rapprochaient de l'étage où travaillait M. Lundin, celui-ci signalait une détérioration de son état.

109. Lorsque M. Lundin a demandé d'autres conditions de travail, M. Cheung a pris immédiatement des mesures pour accéder à sa demande :

- 1) M. Lundin a été déménagé à la pièce 3000 de l'immeuble Principal, et il a fait ouvrir les fenêtres. [Les rénovations battaient leur plein au cours de cette période.]

- 2) à la fin de novembre, on l'a envoyé travailler à la maison. Il a travaillé à la maison jusqu'à la fin de décembre. [Quatre-vingt-dix pour cent (90 %) du temps.]
- 3) les réunions hebdomadaires avaient lieu dans un café de l'autre côté de la rue, ou à la cafétéria.
- 4) M. Lundin venait au bureau de temps à autre pour imprimer ses travaux. M. Cheung lui a offert d'autres possibilités de sorte que M. Lundin n'aurait pas à venir travailler au bureau.

**Mike Miller :**

110. De janvier à juillet 1993, M. Lundin a été supervisé par M. Miller.

111. M. Miller a rédigé trois évaluations de rendement au cours de la période de six mois :

- 1) E-41
- 2) E-42
- 3) E-44

112. Au début, M. Miller rencontrait M. Lundin toutes les semaines pour vérifier qu'il comprenait ce qu'on attendait de lui. Comme leurs bureaux étaient très près l'un de l'autre, ils se parlaient souvent.

113. M. Miller a témoigné que M. Lundin semblait comprendre les directives qui lui étaient été données, mais qu'il n'y donnait pas suite. Par conséquent, M. Miller devait rencontrer M. Lundin plus souvent.

114. M. Miller a témoigné que M. Lundin ratait souvent des délais, même si ces délais étaient flexibles.

115. M. Miller a témoigné que M. Lundin ne travaillait pas au niveau MA-STA-03. Il travaillait plutôt au niveau MA-STA-01. Un MA-STA-03 s'occuperait de trois projets, non seulement un.

116. Comme pour M. Cheung, M. Lundin ne voulait pas participer aux évaluations bimestrielles du rendement, ni en accuser réception.

117. M. Miller était très obligeant pour ce qui était des conditions de travail :

- 1) au début, M. Lundin travaillait à la maison trois jours par semaine,
- 2) plus tard, M. Lundin travaillait à la maison une journée par semaine,

- 3) *M. Lundin avait la possibilité de travailler à la maison autant qu'il le voulait.*

[M. Lundin a témoigné qu'à ce moment-là, les rénovations avaient diminué sensiblement.]

118. *M. Lundin n'a jamais été forcé de travailler à l'immeuble Coats ou à tout autre endroit à Statistique Canada.*

### **John Armstrong**

119. *John Armstrong a supervisé M. Lundin d'août 1993 à avril 1994.*

120. *M. Armstrong a rédigé plusieurs notes de service et évaluations concernant le rendement de M. Lundin :*

- 1) *E-46*
- 2) *E-47 (questions peu pertinentes)*
- 3) *E-48*
- 4) *E-49 (n'accepte pas d'instructions)*
- 5) *E-51*
- 6) *E-52*
- 7) *E-54*
- 8) *E-55*

121. *M. Armstrong a aussi longuement témoigné au sujet du rendement de M. Lundin.*

122. *M. Armstrong a clairement décrit ce qu'on exigeait de M. Lundin. Il a eu de longues réunions avec M. Lundin au sujet du projet : estimation de la variance dans un échantillonnage à deux phases.*

123. *Toutefois, M. Lundin avait beaucoup de difficulté à comprendre les objectifs du projet et les produits requis.*

124. *M. Armstrong a témoigné que M. Lundin avait de la difficulté à accepter des instructions et à les appliquer dans son travail :*

- 1) *E-51, point 5, 2<sup>e</sup> paragraphe*
- 2) *E-52, point 5*

125) *M. Armstrong a témoigné qu'il était difficile de comprendre le travail de M. Lundin, non parce qu'il était mathématiquement complexe, mais plutôt en raison de ses faibles compétences en rédaction :*

- 1) *très difficile à lire,*
- 2) *répétitif,*
- 3) *grammaire peu soignée,*
- 4) *manque de définitions,*
- 5) *notation peu orthodoxe et peu soignée,*
- 6) *mathématiques et statistiques peu soignées.*

126. *M. Armstrong a souligné que la capacité de s'exprimer clairement et d'une façon qui soit compréhensible pour les autres est ESSENTIELLE pour un MA-STA-03.*

[La communication écrite est cruciale. Voir le témoignage de M. Tambay.]

127. *M. Armstrong a témoigné que même si M. Lundin connaissait les statistiques, il n'était pas capable de comprendre des problèmes et d'appliquer correctement des concepts statistiques.*

128. *M. Armstrong n'était pas d'avis qu'il y avait tout simplement une honnête divergence d'opinions concernant les concepts statistiques.*

129. *De l'avis de M. Armstrong, M. Lundin comprenait mal certains concepts statistiques et, par conséquent, son analyse était fausse.*

[M. Srinath le confirme.]

130. *Pendant le réinterrogatoire, M. Armstrong a témoigné que même devant une «honnête divergence d'opinions», un MA-STA-03 devrait travailler conformément aux instructions et aux directives de son superviseur.*

131. *Plus précisément, M. Armstrong a témoigné que dans les cas où il y a une divergence d'opinions entre un MA-STA-03 et son superviseur, seulement un petit pourcentage du temps devrait être consacré à essayer de résoudre ce problème.*

[Car il ne s'agit pas d'un simple exercice théorique; il y a un projet à exécuter.]

132. Dans le cas de M. Lundin, on consacrait 100 % du temps à essayer de résoudre ce problème du désaccord de M. Lundin avec les directives du superviseur.

133. Contrairement aux directives de M. Armstrong, qui lui étaient données à maintes reprises verbalement et par écrit, M. Lundin insistait pour s'arrêter sur des questions et problèmes qui étaient inutiles, peu pertinents ou peu judicieux.

134. Par conséquent, de l'avis de M. Armstrong, M. Lundin ne produisait aucun extrait qui aurait pu être utile. Il travaillait plutôt sur des aspects peu pertinents et inappropriés du problème.

135. M. Armstrong a témoigné, et son témoignage n'a pas été contredit, qu'il n'y avait pas de rénovations au 11<sup>e</sup> étage ni aux étages adjacents.

136. Néanmoins, M. Lundin était autorisé à travailler à la maison une journée par semaine.

137. En outre, M. Armstrong a témoigné avoir dit à M. Lundin qu'il pouvait travailler à la maison plus souvent, s'il le voulait.

**K.P. Srinath :**

138. M. Srinath n'a pas surveillé M. Lundin directement.

139. M. Srinath était chef de la Section de la méthodologie, et c'est de lui que relevait M. Armstrong.

140. M. Srinath a examiné les rapports écrits de M. Lundin, E-72 et E-73. M. Srinath a formulé ses commentaires dans les pièces E-50, E-63 et E-66.

141. M. Srinath a témoigné que M. Lundin avait de faibles compétences en rédaction :

- 1) il était difficile de comprendre les documents,
- 2) surtout lorsqu'il s'agissait d'expliquer des concepts statistiques de base,
- 3) notation nébuleuse et négligée,
- 4) ne suivait pas l'ordre habituel,
- 5) les objectifs n'étaient pas clairement énoncés,
- 6) on ne fournissait pas de définitions.

142. *M. Srinath a témoigné qu'il est essentiel qu'un MA-STA-03 écrive clairement, de sorte que les autres statisticiens puissent évaluer la validité de la méthodologie statistique.*

143. *M. Srinath a témoigné que la clarté dans la rédaction est également importante pour que les non-statisticiens et les clients puissent comprendre l'analyse écrite.*

144. *M. Srinath a également témoigné qu'au début, il semblait que M. Lundin comprenait les concepts statistiques, mais ses rapports écrits ont révélé qu'il ne comprenait pas certains concepts de base.*

145. *M. Srinath a témoigné que M. Lundin n'aimait pas recevoir des conseils de son superviseur.*

146. *M. Lundin était persuadé qu'il avait raison. Par conséquent, il était difficile de le convaincre. Même s'il était disposé à écouter, il n'était pas disposé à essayer d'autres solutions.*

147. *M. Srinath a donné un exemple de la limite des compétences de M. Lundin en méthodologie statistique :*

- 1) *ne comprend pas le concept de «conditionnement».*
- 2) *ne comprend pas le concept de variance.*
- 3) *notation très peu orthodoxe et non réglementaire.*
- 4) *fournit des versions trop compliquées d'une formule simple, alors qu'on lui demandait des solutions.*

**Jean-Louis Tambay :**

148. *M. Tambay a passé en revue deux rapports de M. Lundin : E-72/73.*

149. *M. Tambay a témoigné que le texte était très médiocre :*

- 1) *difficile à comprendre*
- 2) *fragmenté; coq-à-l'âne*
- 3) *difficile à suivre*

150. *M. Tambay a témoigné qu'il était crucial qu'un MA-STA-03 puisse rédiger clairement, car tout le travail est fondé sur des communications écrites.*

151. M. Tambay a témoigné que M. Lundin semblait avoir quelques notions de statistique. Mais il ne les appliquait pas correctement.

152. M. Tambay a témoigné que la solution de M. Lundin était inappropriée aussi bien pour le problème original que pour l'exemple simple.

**Résumé des problèmes de rendement :**

153. Les témoignages des superviseurs de M. Lundin prouvent que M. Lundin fournissait un rendement qui était toujours inférieur aux normes requises.

**Ne suivait pas les directives :**

154. La capacité et la volonté de suivre les instructions et directives des superviseurs constituent une exigence de rendement essentielle pour un MA-STA-03.

155. Un MA-STA-03 qui ne suit pas des instructions et des directives dans le cadre d'un projet ne produit pas d'extrants utiles.

156. Les témoignages des superviseurs et leurs opinions écrites démontrent que M. Lundin avait de la difficulté à suivre les directives et les instructions de ses superviseurs.

157. Cette situation pourrait être attribuable en partie à un manque de compréhension chez M. Lundin, lequel était général en dépit d'une supervision considérable et de fréquentes directives aussi bien orales qu'écrites.

158. Toutefois, ce qui est plus important encore, le défaut de M. Lundin de suivre des instructions peut être attribué à sa ferme conviction que lorsqu'il existe un désaccord ou une divergence d'opinions, il a raison et le superviseur a tort.

159. M. Lundin ne cessait de se dire en désaccord avec ses superviseurs, et il poursuivait ses propres travaux et ses propres objectifs.

160. Qualifier son désaccord d'«honnête divergence d'opinions» ne change pas le fait que M. Lundin refusait d'être guidé par les directives de ses superviseurs lorsqu'il avait ses propres idées sur une question.

- 
161. *M. Lundin a parlé de Statistique Canada comme d'un établissement de recherche.*
162. *Toutefois, cela n'est pas exact. La Division des méthodes d'enquêtes - entreprises n'est pas un groupe de réflexion ni un établissement universitaire où des égaux réfléchissent à des questions intéressantes puis discutent de leurs divers points de vue.*
163. *La DMEE fournit un service à des clients réels relativement à des problèmes réels. La DMEE doit fournir un produit concret qui sera utile à ces clients.*
164. *Par conséquent, il n'y a pas de temps pour des égaux qui ont de soi-disant «honnêtes divergences d'opinions» de s'engager dans un dialogue, et M. Lundin n'était pas l'égal de ses superviseurs.*
165. *M. Lundin devait contribuer à des éléments bien précis de projets bien précis pour arriver à des résultats concrets.*
166. *Pour être utile, il doit se laisser guider par ses supérieurs lorsqu'ils lui disent qu'une démarche statistique particulière est mauvaise ou peu judicieuse, ou encore qu'une chose à laquelle il travaille est sans rapport et peu utile au projet.*
167. *Un jour, si M. Lundin publie ses propres ouvrages et que ceux-ci sont reconnus, il pourra se lancer dans des discours purement théoriques.*
168. *Par analogie, si j'étais avocat stagiaire et que je travaillais avec un avocat d'expérience sur un dossier important, on s'attendrait que je suive les directives de mon tuteur.*
169. *Naturellement, mon tuteur serait heureux que je discute de certaines questions et que je fasse preuve d'esprit critique et, en fait, il s'y attendrait. Toutefois, en cas de désaccord, je dois suivre les directives de mon superviseur, autrement je le gêne et je ne suis d'aucune utilité.*
170. *Cela ne veut pas dire que je ne pourrais pas développer mes idées quand je serais seul, en dehors des heures de travail. Je pourrais même chercher à les faire reconnaître en publiant un article sur le sujet.*

171. De même, le fait que l'on exige de M. Lundin qu'il suive les directives et instructions de ses superviseurs concernant un projet particulier ne signifie pas qu'on l'empêche de poursuivre ses propres intérêts pendant ses moments de loisirs.

172. En fait, il est loisible à M. Lundin de publier sa théorie dans des revues spécialisées ou à des conférences pour se faire reconnaître par la grande communauté des statisticiens.

173. Mais au travail, M. Lundin doit être disposé à être supervisé et à suivre les directives de ses supérieurs.

174. Toutefois, il tient obstinément à ses points de vue, au point où le superviseur ne peut rien obtenir d'utile de lui.

175. Il ne tient pas compte des critiques et des commentaires concernant son analyse, même si ces commentaires viennent de statisticiens d'un niveau supérieur au sien et qui ont plus d'expérience que lui.

176. Ce faisant, M. Lundin s'est rendu «insupervisable».

177. Hier, M. Lundin a dit qu'il ne ferait rien de criminel ni d'amoral, même si ses superviseurs lui en donnaient l'ordre. Il a donné deux exemples.

178. Pour être clair, il n'est pas question de criminalité ou de moralité dans la présente affaire, ni dans aucune des directives et instructions que lui ont données ses superviseurs. Même M. Lundin a décrit les désaccords comme d'«honnêtes divergences d'opinions», non comme une question de conduite ou de comportement moral.

179. Pendant qu'il témoignait hier, M. Lundin a fait montre de cette attitude intransigeante. Il a demandé, [traduction] «Si je suis convaincu d'avoir raison et que mes superviseurs ne sont toujours pas d'accord, que dois-je faire?»

180. La bonne réponse à cette question n'est jamais venue à l'esprit de M. Lundin : la bonne réponse est de suivre les directives de votre superviseur de sorte que vous puissiez faire un apport utile au projet qui vous a été confié et que vous puissiez desservir le client.

181. *Malheureusement, M. Lundin n'est pas capable de reconnaître qu'il a peut-être tort.*

182. *M. Lundin n'est pas capable de reconnaître quand il devrait écouter les autres.*

183. *Il ne fait aucun doute que cette assertion a été amplement démontrée au cours de cette audience.*

184. *Elle est évidente dans la façon dont il a mené cette affaire.*

185. *Elle est évidente dans les échanges qu'il a eus avec quatre statisticiens de niveau supérieur, pendant leur témoignage.*

186. *L'incapacité de M. Lundin d'accepter les directives et la supervision de ses supérieurs est aussi très évidente dans le choix qu'il a fait de faire complètement fi du processus bimestriel d'évaluation du rendement mis en place par M<sup>me</sup> Chinnappa, au cours des deux dernières années de son emploi :*

[Il n'y a aucune culpabilité de sa part.]

187. *Cette incapacité de suivre des instructions et d'accepter une supervision est le plus gros obstacle à sa capacité de fournir un rendement satisfaisant.*

188. *La question à laquelle il faut répondre est la suivante : «L'employeur est-il obligé de continuer à employer une personne qui est tellement convaincue qu'elle a toujours raison qu'elle insiste pour dire que les superviseurs ont tort et qu'elle n'acceptera jamais leurs directives, instructions et commentaires?»*

[Cette incapacité et cette «attitude» ne sont pas attribuables à un problème de santé. Elles ne sont pas le résultat d'émanations ou d'une réaction allergique.]

**Manque de concentration :**

189. *La capacité de se concentrer sur le problème à régler et d'exécuter une analyse appropriée et pertinente constitue une qualité essentielle pour un MA-STA-03.*

190. *MM. Cheung, Miller et Armstrong ont tous témoigné que M. Lundin partait dans des digressions et s'arrêtait à des questions qui n'étaient ni pertinentes ni appropriées.*

---

191. *M. Lundin n'était pas capable de comprendre et de cerner les besoins des clients que sa division desservait.*

192. *Une partie du problème tenait à une incapacité d'appliquer la connaissance des statistiques à un problème méthodologique concret.*

193. *Dans une minute, je parlerai de la dernière affectation pour laquelle le rendement de M. Lundin a été jugé insatisfaisant.*

194. *Toutefois, j'aimerais signaler à ce moment-ci que quatre statisticiens de niveau supérieur ont témoigné au sujet d'un problème précis pour lequel M. Lundin ne pouvait pas appliquer la statistique correctement.*

195. *Le président a eu l'occasion de voir comment M. Lundin a essayé de convaincre quatre statisticiens de niveau supérieur que sa démarche était valable :*

- 1) *M<sup>me</sup> Chinnappa*
- 2) *M. Armstrong*
- 3) *M. Srinath*
- 4) *M. Tambay*

196. *Aucun de ces statisticiens de niveau supérieur ne souscrivait à la démarche de M. Lundin.*

[M. Lundin avait des problèmes avec des concepts statistiques de base.]

197. *Ces discussions de nature statistique échappent à notre compréhension. Elles sont ésotériques et subtiles.*

198. *Mais il est clair qu'ils ont tous fermement maintenu que la démarche statistique de M. Lundin n'était pas bonne.*

199. *Le président doit décider s'il devrait croire les quatre statisticiens de niveau supérieur, ou s'il devrait croire M. Lundin.*

200. *Pour prendre parti pour M. Lundin, le président devrait conclure que les quatre statisticiens de niveau supérieur ne sont pas des témoins crédibles, ou encore que leur opinion des statistiques sont fausses.*

201. *En toute déférence, ce serait là une conclusion extraordinaire.*
202. *Ce serait une conclusion extraordinaire, car la seule preuve qui contredit leur opinion est l'opinion de M. Lundin lui-même.*
203. *Il n'existe aucune preuve indépendante pour étayer la position de M. Lundin sur la statistique.*
204. *À un moment donné, le président a mentionné que le rendement de M. Lundin aurait pu souffrir du fait qu'il avait été «renvoyé d'une division à l'autre», ce qui l'obligeait à acquérir des compétences dans plusieurs domaines.*
205. *Les affectations spéciales ont été accordées à la demande de M. Lundin. Par conséquent, on ne saurait guère dire qu'il a été «renvoyé d'une division à l'autre» par l'employeur.*
206. *Les trois affectations au cours des deux dernières années d'emploi étaient toutes à la Division des méthodes d'enquêtes - entreprises.*
207. *Par conséquent, les tâches étaient semblables.*
208. *En outre, dans chaque cas, M. Lundin travaillait à un seul projet.*
209. *Le président a entendu des témoins affirmer que normalement, un MA-STA-03 s'occupe de trois projets en même temps.*

**Faibles compétences en rédaction**

210. *De bonnes compétences en rédaction sont une qualité essentielle pour un MA-STA-03.*
211. *Il y a eu amplement de preuves que sans de bonnes compétences en rédaction, un MA-STA-03 ne peut produire d'extraits utiles.*
212. *Dans le cas de M. Lundin, même les statisticiens ne pouvaient pas comprendre ses travaux écrits.*
213. *Tous les superviseurs ont témoigné que les compétences en rédaction de M. Lundin laissaient beaucoup à désirer.*

214. *Les compétences en rédaction de M. Lundin ne se sont pas améliorées, en dépit des possibilités de formation qui lui ont été offertes.*

**Partie 3 : Dernière affectation :**

**Le problème original :**

215. *En septembre 1993, on a confié à M. Lundin la tâche suivante :*

- 1) *Obtenir des estimations de la variance d'échantillonnage dans les estimations annuelles fondées sur les données fiscales.*
- 2) *Échantillonnage à deux phases, échantillonnage aléatoire simple.*

216. *Cette tâche a été clarifiée davantage dans la E-46 : on a donné des hypothèses simples pour faciliter encore davantage le projet.*

217. *Je parlerai de la E-46 comme du problème original.*

[C'est le problème original donné à M. Lundin - Réunion du 3 novembre 1993 avec M. Armstrong.]

218. *La E-49 (19 novembre) constitue un examen fait par M. Armstrong d'un texte préliminaire quelconque rédigé par M. Lundin et intitulé «Annual Tax Estimate Change - Development of Variance Formulae» (daté du 9 novembre) et NON DÉPOSÉ EN PREUVE.*

219. *Dans ce document, on reproche fortement à M. Lundin son manque de clarté et son refus de suivre des directives.*

220. *La E-50 (26 nov.) renferme les commentaires de M. Srinath. Les commentaires sont semblables.*

221. *Les E-51 et E-52 sont des évaluations de rendement; le rendement est jugé insatisfaisant.*

222. *Dans la E-52 (21 janv.), M<sup>me</sup> Chinnappa a demandé à M. Lundin de documenter son autre démarche pour résoudre le problème original.*

223. *E-54 (7 févr. 1994) : en réponse à une version préliminaire. M. Armstrong a écrit qu'il y avait peu d'amélioration par rapport au texte présenté par M. Lundin en*

---

novembre 1993. M. Lundin n'a pas tenu compte des commentaires et suggestions formulés par MM. Armstrong et Srinath dans les E-49 et E-50.

L'exemple simple

224. Dans la E-54 (7 févr.), M. Armstrong a demandé à M. Lundin de démontrer sa méthodologie en se servant d'un exemple simple :

- 1) une phase, une strate
- 2) échantillonnage aléatoire simple

225. Au début, il n'y a pas eu de réponse.

226. En outre, l'exemple était tellement simplifié qu'il n'était plus utile pour le projet. Il était conçu tout simplement pour donner à M. Lundin une autre chance d'expliquer la position à laquelle il tenait si obstinément.

[La pièce 73 est la réponse à cette pièce.]

Le premier rapport sur le problème original :

227. M. Lundin a présenté la E-72 (23 mars), «Change in Annual Tax Estimates».

228. Ce rapport répondait au problème tel que simplifié dans la E-52.

229. E-55 (12 avril), mauvaise évaluation du rendement. Forte critique de la E-72 :

- 1) mal rédigé, vague,
- 2) comprend des concepts qui ont déjà été critiqués,
- 3) erreurs dans les concepts statistiques.

230. La E-56 (12 avril) résumait une réunion avec M<sup>me</sup> Chinnappa et faisait mention de problèmes de rendement :

- 1) manque de concentration dans l'examen de problèmes,
- 2) incapacité d'accepter des directives de superviseurs,
- 3) faibles compétences en communications aussi bien orales qu'écrites,
- 4) mauvaise compréhension de la théorie statistique,
- 5) incapacité d'appliquer des connaissances statistiques à des problèmes.

231. À la réunion, il a été indiqué que le rapport de M. Lundin, E-72, serait soumis à l'examen de MM. Srinath et Tambay.

232. Si les examinateurs indépendants jugeaient non valables ses concepts et sa démarche, on lui dirait qu'il ne pourrait plus travailler comme méthodologiste.

233. E-57 (29 avril) : commentaires de M. Tambay sur la E-72 : tout à fait insatisfaisant : «devrait être récrit entièrement plutôt que révisé».

234. E-58 (29 avril) : M<sup>me</sup> Chinnappa a bien précisé qu'il serait licencié si l'on ne constatait pas d'amélioration dans son rendement au cours d'une révision de la E-72.

Instruction de réviser le premier rapport :

235. E-59 (5 mai) : M<sup>me</sup> Chinnappa a dit à M. Lundin de réviser la E-72 [traduction] «de sorte que le lecteur ait une idée bien claire des méthodes statistiques que vous recommandez».

[On lui avait donné instruction de [traduction] «récrire le document pour traiter du problème original».]

236. E-60 (16 mai) : M<sup>me</sup> Chinnappa a confirmé que M. Lundin devait [traduction] «produire un document récrit». En d'autres mots, il était très clair qu'il devait récrire le rapport original E-72 de façon à répondre au problème (E-52), et tenir compte des commentaires de MM. Armstrong, Srinath et Tambay pour améliorer le texte.

[On ne suggérait pas que ce soit un document différent.]

237. M<sup>me</sup> Chinnappa a également suggéré :

- 1) qu'il rédige un bref résumé de deux ou trois pages,
- 2) qu'il fournisse une illustration en se servant de l'exemple simple (qui lui avait été remis par M. Armstrong dans la E-54).

[Il n'y a rien de compliqué dans ces directives.]

238. M. Lundin a produit la E-73 en trois parties :

- 1) résumé (partie a),
- 2) illustration au moyen d'un exemple simple (partie b),
- 3) description détaillée (partie c)

[Toutefois, M. Lundin prétend qu'en raison de la pièce E-60, il devait produire un exemple simple. Sa perception de la réalité est très différente de celle d'une personne raisonnable.]

Malentendu concernant ces instructions :

239. *On ne s'entend pas sur ce qui aurait dû figurer dans la partie c.*

240. *M. Lundin prétend que dans la E-60, M<sup>me</sup> Chinnappa lui avait donné instruction de se concentrer exclusivement sur l'exemple simple donné dans la E-54. Par conséquent, sa PARTIE C était une description détaillée de l'exemple simple.*

241. *Aucune personne raisonnable n'interpréterait la E-60 de cette façon.*

242. *Dans toutes les instructions concernant la E-73, y compris la E-60, il est bien précisé que la E-73 devait être une révision de la E-72, le rapport qui traitait du problème.*

243. *Il a toujours été évident que la E-72 ne traitait pas de l'exemple simple.*

244. *Dans la E-60, les instructions étaient très claires :*

- 1) *réviser la E-72*
- 2) *ajouter un résumé et une illustration de l'exemple simple.*

245. *Le fait que M. Lundin a mal interprété la E-60, c'est-à-dire qu'il a cru qu'elle signifiait que le prochain rapport ne devrait traiter que de l'exemple simple et qu'il ne devrait pas tenir compte du problème original traité dans la E-72, montre à quel point il comprend mal de simples instructions et directives données par ses superviseurs.*

[Il a un problème de compréhension.]

Examen du deuxième rapport, parties A et B :

246. *Le 21 juillet, M. Lundin a présenté sa deuxième version préliminaire du rapport, la E-73.*

---

247. E-61 (25 juillet), M<sup>me</sup> Chinnappa a remis les parties A et B aux deux examinateurs.

248. E-62 (27 juillet), critique des parties A et B par M. Tambay.

249. E-63 (4 août), critique des parties A et B par M. Srinath

Examen du deuxième rapport, partie C :

250. E-64 (9 août), M<sup>me</sup> Chinnappa a dit à M. Lundin que les examinateurs examineraient la partie C.

251. E-65 (9 août), M. Tambay a fourni ses commentaires sur la partie C. Insatisfaisant.

252. M. Tambay a témoigné qu'il s'est rendu compte que la partie C était une description détaillée de l'exemple simple, plutôt qu'une révision du premier rapport.

253. M. Tambay a témoigné qu'il avait évalué la partie C en tenant pour acquis qu'il s'agissait d'une description détaillée de l'exemple simple, plutôt qu'un rapport fondé sur les instructions originales.

254. Par conséquent, le fait que M. Lundin a mal compris les instructions de M<sup>me</sup> Chinnappa ne changerait pas l'opinion qu'a M. Tambay du rapport.

255. En outre, les critiques et conclusions de M. Tambay sont applicables, peu importe l'interprétation des instructions que l'on adopte comme norme en regard de laquelle évaluer le rendement :

- 1) le rapport était mal rédigé,
- 2) le rapport était excessivement redondant,
- 3) la méthodologie était fallacieuse.

256. E-66 (11 août), M. Srinath a fourni des commentaires sur le deuxième rapport.

257. M. Srinath a également reconnu que la partie C était une description détaillée de l'exemple simple.

258. M. Srinath a témoigné qu'il avait évalué la partie C en se fondant sur ce critère.

259. Par conséquent, le fait que M. Lundin a mal compris les instructions n'influerait pas sur son évaluation.

260. M. Srinath a conclu dans les termes suivants :

- 1) le rapport était trop long,
- 2) la notation était embrouillée,
- 3) le rapport ne fournissait pas suffisamment d'explications,
- 4) certains concepts dans le rapport n'avaient pas de sens,
- 5) la solution n'était pas efficace.

261. À la suite du rendement insatisfaisant fourni par M. Lundin relativement à ce dernier projet, il a été licencié.

Résumé concernant les derniers rapports :

262. Les premier et deuxième rapports E-72/73 de M. Lundin illustraient les diverses lacunes dans son rendement :

- 1) la rédaction laissait beaucoup à désirer,
- 2) il refusait d'écouter les directives et instructions de ses superviseurs,
- 3) il ne comprenait pas de simples instructions,
- 4) il s'entêtait à examiner des choses qui l'intéressaient personnellement plutôt que de se concentrer sur le problème qu'on lui avait confié,
- 5) il n'appliquait pas correctement sa connaissance de la statistique.

263. Ces lacunes se sont manifestées pendant tout l'emploi de M. Lundin.

264. Tout particulièrement, ces lacunes ont toujours été présentes pendant les deux dernières années de l'emploi, lorsqu'on lui a demandé d'exécuter le travail d'un statisticien-méthodologiste.

265. Par conséquent, son licenciement n'est pas attribuable à un incident isolé.

266. Le licenciement suit plutôt de nombreuses années de rendement insatisfaisant, en dépit des nombreux efforts faits par l'employeur pour aider M. Lundin à améliorer son rendement.

**Partie 4 : Période d'avertissement**

267. *Le président a demandé si une période d'avertissement de trois mois était suffisante.*

268. *La principale raison pour laquelle on exige de l'employeur qu'il prévienne un employé avant de mettre fin à son emploi pour motif d'incompétence est de donner à l'employé l'occasion de prouver sa compétence.*

269. *En toute déférence, plus de temps n'aurait fait aucune différence en l'espèce.*

270. *À cette époque, M. Lundin était, et il continue à être, convaincu que sa façon d'aborder le problème que lui avait confié M. Armstrong était bonne.*

[M. Lundin a témoigné que même si on l'avait averti plus tôt, sa démarche statistique aurait été la même.]

271. *Par conséquent, eut-on donné l'avertissement en janvier, ou même en novembre, M. Lundin aurait produit les deux mêmes rapports.*

[M. Lundin a déclaré que s'il avait été averti plus tôt, il aurait fourni plus de détails et de renseignements; et c'est exactement ce que lui reprochaient MM. Tambay et Srinath.]

272. *La qualité de la rédaction ne se serait pas améliorée.*

273. *Les concepts statistiques n'auraient pas été mieux appliqués.*

274. *Étant donné que M. Lundin appliquait mal les concepts statistiques, aucun avertissement, peu importe combien de temps à l'avance, ne lui aurait permis d'améliorer son rendement.*

275. *Par conséquent, peu importe le moment où il aurait été donné, un avertissement n'aurait rien changé à la cote «insatisfaisant» qu'avait reçue M. Lundin.*

276. *En outre, le faible rendement de M. Lundin est directement attribuable à son refus de tenir compte des commentaires et critiques de ses supérieurs.*

277. *L'avertir plus longtemps à l'avance ne l'aurait pas fait changer d'attitude.*

278. *Même aujourd'hui, plus d'une année complète après l'avertissement, M. Lundin continue à maintenir qu'il a raison, et à rejeter les commentaires de ses supérieurs.*

279. *Par conséquent, en toute déférence, même si l'avertissement avait été donné plus tôt, le résultat aurait été le même.*

[La formule aurait été la même; sa démarche serait demeurée la même; les critiques s'appliqueraient encore. Ses rapports étaient trop longs, trop verbeux et embrouillés.]

280. *En l'espèce, étant donné la nature des lacunes dans le rendement de M. Lundin, il serait nettement inapproprié et injustifié de le réintégrer dans ses fonctions.*

281. *Même au cours d'une audience sur son licenciement, une année complète après l'avertissement, M. Lundin manifeste encore la même attitude et les lacunes mêmes qui ont amené ses superviseurs à juger son rendement insatisfaisant.*

282. *En ce qui concerne ses compétences en rédaction : lorsque le président lui a demandé hier s'il pouvait rédiger le rapport plus clairement, il a répondu oui.*

283. *TOUTEFOIS, il a soutenu que ses superviseurs ne peuvent pas comprendre sa théorie, celle-ci étant peut-être trop compliquée pour eux.*

284. *En toute déférence, cela ne démontre pas une disposition à reconnaître que quelque chose n'allait pas dans son rendement, qu'il s'agisse de ses compétences en rédaction ou du contenu des rapports.*

285. *Au contraire, il continue à prétendre que son analyse est bonne, et que les critiques et commentaires des statisticiens de niveau supérieur ne sont pas valables.*

286. *Si M. Lundin n'est pas disposé à reconnaître que quelque chose n'allait pas dans son rendement, pour ce qui est de ses compétences en rédaction ou de sa démarche statistique, quelle garantie le président a-t-il qu'à son retour au travail il rectifiera ces lacunes?*

287. *Cela n'aurait-il pas plutôt pour effet d'accroître sa détermination à prouver à ses supérieurs que sa démarche est bonne?*

288. *Est-ce que nous ne serions pas tous de retour ici dans un an?*

---

**Partie 5 : Problèmes de santé :**

289. *M. Lundin a témoigné que certaines de ses lacunes tenaient à des problèmes de santé, car il était exposé aux émanations provenant des rénovations.*

290. *Aucun lien temporaire n'a été établi entre les lacunes dans le rendement et des problèmes de santé.*

[Aucune preuve médicale n'a été produite à cet égard.]

291. *Nous n'avons entendu aucune preuve médicale qui démontrerait que les faibles compétences en rédaction, le refus de suivre les directives de supérieurs et la mauvaise application de concepts statistiques étaient le résultat de réactions allergiques.*

292. *Au contraire, M. Lundin a maintenu que son rendement était en fait satisfaisant et conforme aux normes exigées d'un MA-STA-03.*

293. *En outre, pendant la période où les rénovations battaient leur plein près de l'étage de M. Lundin, soit de septembre à décembre 1992, M. Lundin travaillait à la maison 90 % du temps. Par conséquent, il n'aurait pu être affecté par ces rénovations.*

294. *M. Lundin a témoigné que par la suite, les travaux de rénovation ont diminué sensiblement; pourtant, son rendement ne s'est pas amélioré.*

295. *De toute façon, on ne saurait blâmer l'employeur pour un mauvais rendement attribuable à des problèmes de santé, car il avait pris de nombreuses mesures pour tenir compte des préoccupations de M. Lundin.*

296. *En particulier, l'employeur autorisait M. Lundin à travailler à d'autres endroits ainsi qu'à la maison pour qu'il ne soit pas exposé aux effets des rénovations.*

297. *Enfin, M. Lundin a eu amplement d'occasions au cours des nombreuses évaluations de rendement ou pendant la procédure de règlement des griefs d'expliquer que son inquiétude au sujet de sa santé était à l'origine de son mauvais rendement.*

298. *Il ne l'a jamais fait.*

**Conclusion :**

299. Les témoignages de tous les superviseurs appuient le témoignage fait au début par M<sup>me</sup> Chinnappa, la directrice de la Division des méthodes d'enquêtes - entreprises.

300. Le témoignage de M<sup>me</sup> Chinnappa reflète l'attitude de l'employeur à l'égard de M. Lundin.

301. Ce n'est pas là un employeur qui était déterminé à se débarrasser de M. Lundin.

302. Au contraire, comme l'a démontré M<sup>me</sup> Chinnappa par son comportement au cours de son témoignage, c'est un employeur qui se préoccupait du bien-être de M. Lundin.

303. C'est un employeur qui accommodait M. Lundin dans toute la mesure du possible.

304. C'est un employeur qui tentait désespérément de trouver un poste qui conviendrait à M. Lundin et qui lui permettrait d'améliorer son rendement.

305. C'est un employeur qui a consacré beaucoup de temps à fournir des conseils et à formuler des observations à M. Lundin pour l'aider à améliorer son rendement.

306. Les efforts de l'employeur peuvent être résumés de la façon suivante :

- 1) fourniture d'une formation,
- 2) autorisation à essayer des affectations dans différentes sections et auprès de différents superviseurs,
- 3) supervision considérable,
- 4) souplesse dans les conditions de travail, et
- 5) rétroaction considérable sur le rendement.

307. Malheureusement, le rendement de M. Lundin ne s'est pas amélioré, en dépit des meilleurs efforts faits par l'employeur pour l'aider.

308. Dans leur ouvrage intitulé *Discharge and Discipline*, 2<sup>e</sup> édition, à la page 149, Stephen Krashinsky et Jeffrey Sack énoncent un autre critère semblable. Ils affirment qu'un employeur peut renvoyer un employé pour incompetence, s'il est satisfait aux sept [conditions] suivantes :

[Traduction]

- 1) l'employeur a communiqué à l'employé des normes de rendement raisonnables,

- 2) *l'employé a reçu une formation et une supervision adaptées,*
- 3) *l'employé s'est vu offrir l'occasion, avec de l'aide, de satisfaire aux normes requises,*
- 4) *l'employé était incapable de satisfaire aux normes requises,*
- 5) *des efforts raisonnables ont été faits pour trouver un autre emploi à l'employé,*
- 6) *on a officiellement avisé l'employé que son emploi était compromis.*

309. *L'employeur a satisfait à chacune de ces conditions.*

310. *En me fondant sur la preuve, je soutiens, en toute déférence, que l'employeur a été honnête et juste à l'endroit de M. Lundin en l'informant de ses lacunes à l'avance et d'une façon régulière, et ce, sur une assez longue période.*

311. *En outre, je soutiens que l'employeur a donné à M. Lundin suffisamment de chances d'améliorer son rendement, en lui fournissant des possibilités de travailler à des projets différents pour des superviseurs différents.*

312. *Par conséquent, l'employeur a satisfait au critère énoncé dans Stitt, et il a pris de bonne foi sa décision de licencier M. Lundin, en se fondant sur le motif raisonnable que M. Lundin était incapable de satisfaire aux exigences de rendement de son poste.*

M. Lundin allègue que les examens du rendement sur lesquels l'employeur s'est fondé pour le licencier ne sont pas valables en vertu de l'article 41 de la convention cadre. Il ajoute qu'on ne lui a jamais montré de document traitant de son rendement qui aurait été versé à son dossier personnel. On ne lui a pas dit que ces examens étaient des évaluations de rendement, et on aurait dû le lui dire. Par conséquent, ces examens n'ont rien à voir avec le rendement. Selon M. Lundin, s'il avait été indiqué sur ces «formules d'examen» que celles-ci allaient être versées à son dossier personnel, il aurait réagi de façon différente. Il les aurait contestées, car il y voyait des menaces, de la discrimination et du harcèlement. M. Lundin soutient qu'il n'avait aucune idée à quoi servaient ces formules. Il convient que toutes ces évaluations ont toujours été dans son dossier au Personnel.

M. Lundin prétend que lorsqu'il est retourné à la DMEE le 1<sup>er</sup> juillet 1992, et parce que l'employeur avait demandé une évaluation de son état de santé, un

«processus» a été amorcé à compter de cette date. À preuve le fait que l'employeur a utilisé une formule intitulée «Performance Review and Feedback» (pièce 33), qui ne pouvait plus s'appliquer à lui car cette formule est utilisée pour les promotions (voir pièce 69). M. Lundin mentionne également la pièce 69 où il est indiqué que le document sera transmis au Personnel. Ainsi, son opinion de ces documents a eu une influence sur ses actes. M. Lundin a qualifié de «contrefaçons» les évaluations de rendement.

M. Lundin passe en revue tous les documents produits en preuve, et il nomme ceux qui, à son avis, ont trait à la «santé» (pièces 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 30, 31, 33, 35, 36, 41 et 48).

M. Lundin allègue que la cote «satisfaisant» ou «insatisfaisant» constitue une violation des [traduction] «normes de Statistique Canada», car la nouvelle formule ERA (pièce 68) ne prévoit pas expressément ce genre d'évaluation.

M. Lundin maintient avoir prouvé qu'il s'était constamment amélioré, étant donné qu'il avait été promu au niveau MA-STA-03 en 1989. Par conséquent, il y avait eu amélioration entre 1985 et 1989. En mars 1989, son rendement avait été jugé entièrement satisfaisant par M. Joel Yan (pièce 77). M. Lundin continue à dire que l'affectation spéciale à la Division de la géocartographie pour la période du 20 avril 1988 au 31 mars 1989 avait trait à du travail au niveau MA-STA-03 (pièce 11), à effectuer sous la direction de M. Yan. M. Lundin mentionne aussi le rapport ERA de M. Deecker de mars 1989 à mars 1990 (pièce 16), où il est dit ce qui suit : [traduction] «Il a manifesté de bonnes aptitudes pour l'analyse mathématique, et il a amélioré sa connaissance de la technologie SIG, ses compétences en rédaction et ses habiletés en communications interpersonnelles. En outre, il maîtrise très bien les statistiques».

M. Lundin allègue qu'essentiellement, ce rapport ERA de mars 1990 est sa dernière évaluation. Selon lui, il n'y a pas eu de formule ERA «officielle» entre mars 1990 et le 1<sup>er</sup> janvier 1993. Par conséquent, il n'y a pas de commentaires défavorables au sujet de son rendement de 1987 à 1994. M. Lundin ajoute qu'il n'est pas sûr de la signification de la note rédigée par M<sup>me</sup> Chinnappa le 29 avril 1994 (pièce 58). Dans cette note, M<sup>me</sup> Chinnappa l'informait que s'il n'y avait pas d'amélioration marquée dans son rendement, elle n'aurait pas d'autre choix que de prendre les mesures nécessaires pour le licencier. M. Lundin conteste la validité de ce

document. Ce n'est pas une [traduction] «formule statistique standard», et rien n'y indique qu'elle sera versée à son dossier personnel. En outre, aucun espace n'est prévu pour sa signature. Toutefois, M. Lundin reconnaît aussi que M<sup>me</sup> Chinnappa avait le droit de lui remettre un tel document, mais elle aurait dû y écrire qu'il serait versé à son dossier personnel, sinon ce n'est pas une formule de rendement. M. Lundin convient que ce document pouvait être considéré comme un «danger» pour son emploi dans l'avenir.

M. Lundin passe en revue son emploi et ses diverses affectations spéciales. Il conteste la déclaration de MM. Yan et Deecker dans leur rapport ERA de mai 1988, selon laquelle M. Lundin avait travaillé comme programmeur débutant (CS) au cours de la période d'octobre 1987 à avril 1988 (pièce 9). M. Lundin persiste à dire qu'il a travaillé comme MA-STA, et il blâme ce rapport ERA de 1988 pour le retard apporté à lui donner sa promotion au niveau MA-STA-03. Il a reçu l'évaluation défavorable du 16 mai 1988, qui avait été effectuée par des pairs et qui portait sur la période de janvier 1987 au 15 mai 1988 (pièce 10), et il n'a donc pas été promu. M. Lundin croit qu'à la suite du rapport ERA pour la période du 1<sup>er</sup> janvier à octobre 1987, qui a été présenté le 24 mai 1988 (pièce 6), un an plus tard, et de l'examen par des pairs du 16 mai 1988 (pièce 10), l'employeur s'est servi de l'évaluation défavorable figurant dans ces deux documents pour le reste de ses six années d'emploi. M. Lundin croit également qu'il a enfin été promu au niveau MA-STA-03 en 1989, parce qu'il avait déposé un grief en 1988, et il mentionne la réponse au deuxième palier où l'on rejetait son grief (pièce 75). (M. Lundin n'a pas produit de preuve à cet égard et, en particulier, sur la question de savoir s'il avait été promu en raison de son grief.) M. Lundin ajoute que lorsque l'employeur a commencé à rédiger les évaluations de rendement en juillet 1990, il [traduction] «se méfiait de ce qu'elles étaient». Il affirme qu'il ne savait pas qu'il pouvait présenter des griefs concernant ces évaluations. Il a donc décidé [traduction] «de ne pas signer ces évaluations, de ne pas en tenir compte tout simplement».

M. Lundin passe en revue son travail sous la direction de M. Finlay. Il dit qu'il refusait de travailler dans les endroits où on procédait à des rénovations. À son avis, il a été licencié parce qu'il s'était plaint des rénovations et des polluants. Il allègue un «complot» : l'employeur voulait se débarrasser de lui parce qu'il se plaignait. Selon lui, plusieurs autres employés se sont plaints, mais ils ont encore leur emploi. Si

l'employeur l'a choisi, c'est parce qu'il a envoyé une copie de sa note à M. Priest du 21 avril 1992 à M. Fellegi, et que M. Fellegi a répondu (pièces 23 et 26). Pour appuyer cet argument, M. Lundin mentionne le compte rendu de la réunion du 6 juillet 1992 avec M. Cheung (pièce 30). Il estime qu'il a été l'objet d'un traitement discriminatoire en raison de sa sensibilité à la peinture.

M. Lundin passe aussi en revue la période allant de janvier à juin 1993, où il a travaillé pour M. Michael (Mike) Miller. Il maintient que le travail a été fait conformément aux instructions de M. Miller. Il lit l'appréciation de rendement du 21 octobre 1993 de M. Dave Dolson (pièce 45). Selon M. Lundin, c'est M. Miller qui a proposé la variable. (Toutefois, aucune preuve corroborante n'a été produite à cet égard.) M. Lundin explique que les équations figurant dans la pièce 46 [traduction] «étaient bonnes dans cette situation». La pièce 46 est un compte rendu de la réunion du 3 novembre 1993 entre MM. Armstrong et Lundin, où M. Armstrong fournit les calculs. Toutefois, selon M. Lundin, [traduction] «il s'est produit d'autres changements dans la population», de sorte que les équations n'étaient plus bonnes.

M. Lundin mentionne également l'échange très technique qu'il a eu avec M. Armstrong lorsqu'il l'a contre-interrogé. M. Lundin persiste à dire que les pièces 46 et 52 concernent deux questions différentes et deux plans différents. Selon lui, on lui demande, dans la pièce 52, de fonder son rapport sur le document rédigé par MM. Armstrong, Block et Srinath (pièce 79). M. Lundin produit ensuite la pièce 72 fondée sur la pièce 52, et la pièce 73 fondée sur la pièce 60. À son avis, il n'était pas question, dans les instructions qu'il a reçues après janvier 1994, d'«échantillonnage aléatoire simple». Pour M. Lundin, la pièce 60 indique qu'il devait utiliser l'exemple de M. Armstrong dans la pièce 54 (échantillonnage à une phase sur deux ans). Ainsi, selon M. Lundin, lorsque M. Tambay a évalué le problème, il croyait que M. Lundin le réglait avec une technique simple tirée d'un manuel. Toutefois, M. Lundin avait reçu instruction d'utiliser le document de MM. Armstrong, Block et Srinath (pièce 79). La pièce 79 faisait état d'un problème plus complexe, et M. Lundin croit qu'il a effectivement élaboré la méthodologie à utiliser pour le régler. Ensuite, on lui a dit de réécrire le document. En raison de toutes ces instructions différentes, M. Lundin a vu de la confusion dans la situation et dans les évaluations effectuées par les examinateurs. M. Lundin explique qu'on lui avait donné instruction de trouver une solution (pièce 52). Par conséquent, il procédait comme un groupe d'analystes l'aurait

fait pour effectuer ses recherches (pièces 72 et 73). M. Lundin est sûr que sa méthodologie est bonne. Le problème était extrêmement compliqué, et il a bel et bien défini les notations. M. Lundin admet qu'il ne comprenait pas très bien les instructions, et il a signalé que M. Tambay ne les comprenait lui non plus. En outre, les examinateurs refusaient de discuter. Selon M. Lundin, la formule de M. Srinath (pièce 66) est inapplicable, et M. Tambay a dit que l'estimateur de Horvitz et Thompson n'est pas aussi efficace. Par ailleurs, M<sup>me</sup> Chinnappa a dit que la notion de «conditionnement» était vague.

M. Lundin soutient également qu'il avait demandé des documents à M<sup>me</sup> Chinnappa (pièces 83 et 84), et que tout renseignement qu'elle lui a fourni oralement n'est pas valable en vertu de l'article 41 de la convention cadre. M. Lundin mentionne aussi les concours MA-STA-04. À son avis, il a été victime de préjudice car on l'a licencié. Il ajoute que si on lui avait donné plus de temps (six mois) après le 29 avril 1994, il aurait réuni une équipe pour l'aider dans ses notations.

M<sup>e</sup> Chabursky répond que M. Lundin a eu 11 mois pour réaliser le projet (pièces 72 et 73). Il a eu toutes les possibilités de réunir une équipe, mais il ne l'a pas fait. M. Lundin a fait fi des instructions et suggestions de M. Armstrong. Pourquoi alors aurait-il écouté et suivi ces instructions si on lui avait donné six autres mois? Il a reçu amplement d'avertissements et d'instructions : 8 novembre 1993 (pièce 47); 19 novembre 1993 (pièce 49); 16 décembre 1993 (pièce 51); 21 janvier 1994 (pièce 52); 7 février 1994 (pièce 54) et 12 avril 1994 (pièce 55). M. Lundin n'était pas censé travailler comme un «groupe d'analystes». La preuve démontre (témoignage de M. Armstrong) qu'il servait un client particulier (pièces 47, 51, 52 et 55). M. Lundin est enclin à se concentrer sur une seule partie d'un projet. MM. Deecker, Yan et Cheung l'ont prouvé (pièces 14, 19, 33 et 34).

M. Lundin a un problème sérieux. Il ne tient pas compte de suggestions, et il n'accepte pas d'instructions. Une autre période d'avertissement ne l'aurait pas aidé à surmonter ce problème. En outre, MM. Srinath et Tambay ont effectivement examiné les rapports de M. Lundin fondés sur l'échantillonnage de Bernoulli (pièces 57, 63, 65 et 67).

#### Argumentation concernant les deux plaintes

(Dossiers 161-2-744 et 160-2-45 de la Commission)

M. Lundin prétend qu'il ne sait pas ce qui s'est passé après qu'il eut envoyé sa note du 21 avril 1992 à M. Priest (pièce 23). Il se peut que l'employeur se soit acquitté de l'obligation que lui impose le paragraphe 128(7) du *CCT*.

M. Lundin a continué à travailler. Au cours de la période de la mi-avril à juin 1992, la situation sur le plan des rénovations s'est détériorée, et M. Finlay a cru bon de demander une évaluation de l'état de santé de M. Lundin (pièces 21 et 25); son affectation a alors pris fin. M. Lundin est donc retourné, en juillet 1992, à la DMEE, sa division d'attache située dans l'immeuble R.H. Coats. À l'époque, l'examen médical demandé par M. Finlay n'avait pas encore été effectué. M<sup>me</sup> Chinnappa avait reçu les observations de M. Finlay datées du 25 juin 1992, où celui-ci indiquait que M. Lundin estimait que ses problèmes de rendement étaient attribuables à sa réaction aux produits chimiques utilisés dans les rénovations (pièce 22) et à la note que M. Lundin avait envoyée à M. Priest le 21 avril 1992 (pièce 23). Peu de temps après, M. Lundin a été assujetti au processus d'«examen du rendement». Selon M. Lundin, ce processus ne s'appliquait pas à son cas, car il était déjà un MA-STA-03 (pièce 69). Le processus a abouti à son licenciement (pièce 1).

M. Lundin soutient que les examens de rendement effectués à compter de 1989 ne sont pas valables. Par conséquent, depuis juin 1987, il n'a reçu qu'une seule appréciation défavorable (pièce 6), parce qu'elle était écrite sur une formule «officielle». Les autres appréciations ne comptent pas, car elles ne sont pas «officielles». On peut même contester la validité du rapport ERA défavorable rédigé par M. Hoyt pour la période de janvier à octobre 1987 (pièce 6), car il a été signé le 28 juillet 1988, après que M. Lundin eut obtenu une appréciation entièrement satisfaisante de M. Yan (pièce 9) signée le 16 mai 1988. M. Lundin n'a pas tenu compte du rapport rédigé par des pairs et daté du 16 mai 1988, car la formule n'était pas valable et le rapport ERA est daté d'un an plus tard. M. Lundin allègue que la pièce 77 était une formule d'évaluation valable. On lui donne la cote «entièrement satisfaisant», et le rapport porte sur la période de février 1988 à février 1989. M. Lundin soutient qu'à l'époque, il travaillait comme MA-STA-03 et était rémunéré comme tel. (M. Yan et l'employeur contestent cette allégation.) M. Lundin me

demande également de tenir compte du rapport ERA de M. Deecker (pièce 16), et d'écarter toutes les autres appréciations.

M. Lundin dit que MM. Finlay et Monty étaient des [traduction] «chics types». Il existait des circonstances auxquelles M. Lundin et eux ne pouvaient rien (comme les rénovations). Ils autorisaient M. Lundin à travailler à d'autres endroits. Il n'a [traduction] «aucun problème avec les mesures prises par M. Finlay». Toutefois, si M. Lundin a été licencié, c'est parce que quelqu'un a été mis au courant de la note qu'il avait adressée à M. Priest le 21 avril 1992 (pièce 23). Le processus d'examen n'était pas valable, et dans les évaluations «les superviseurs» parlaient de [traduction] «problèmes de santé». M. Lundin mentionne les pièces 30 et 89 comme exemples de documents [traduction] «où l'on discute de questions liées à la santé» avec M. Cheung. M. Lundin affirme qu'il ne comprenait pas le processus, et que toutes ces évaluations (à compter de juillet 1992) sont des examens du rendement. Dans son esprit, il s'agissait d'un processus à la suite duquel il pouvait être rétrogradé. (Il n'a produit aucune preuve à cet égard.) Il ajoute que ces examens auraient pu être des examens médicaux. Il trouvait le processus encore plus déroutant du fait qu'il n'y avait pas, sur ces formules, d'espace pour la signature d'un médecin. En ce qui concerne l'appréciation de M. Miller du 18 mars 1993 (pièce 41) pour la période de janvier et février 1993, M. Lundin affirme qu'il n'est pas sûr si ce document est un examen médical, une évaluation du rendement, ou une formule quelconque de la DMEE qui s'applique aux promotions. M. Lundin estime qu'on l'a licencié parce qu'il a fourni des renseignements à MM. Priest et Monty ainsi qu'à d'autres personnes, conformément au sous-alinéa 147a(ii) du CCT.

M<sup>e</sup> Chabursky a présenté des arguments rédigés en style télégraphique concernant la plainte déposée en vertu de l'article 133 du CCT. Je reproduis ces arguments ci-après.

[Traduction]

**Introduction :**

1. *La présente affaire concerne une plainte déposée par M. Lundin en vertu de l'article 133 du Code canadien du travail, partie II (le Code).*

---

2. M. Lundin allègue que l'employeur, Statistique Canada, et plus précisément M<sup>me</sup> Chinnappa, ancienne directrice de la Division des méthodes d'enquêtes - entreprises, ont enfreint l'article 149 du Code en le licenciant le 30 septembre 1994, à la suite de son prétendu refus de travailler le 16 mars 1992.

3. Cette affaire soulève deux principales questions :

- 1) Y a-t-il eu refus de travailler en vertu de l'article 128 du Code, ou maintien du refus de travailler en vertu de l'article 129 du Code?
- 2) A-t-on licencié M. Lundin en raison de son prétendu refus de travailler?

4. La présente affaire ne constitue pas une enquête effectuée en vertu de l'article 130 du Code pour déterminer si l'employeur a enfreint des normes de santé et de sécurité.

**Faits :**

5. Le 16 mars 1992, M. Lundin a écrit à M. A. Monty pour lui demander un autre emplacement de travail, de sorte qu'il ne soit pas exposé à des émanations découlant de rénovations (pièce E-70).

6. L'employeur a immédiatement accédé à la demande de M. Lundin, lui offrant la possibilité de travailler loin des rénovations pour ne pas être exposé aux émanations.

7. Selon la preuve, M. Lundin a travaillé à divers endroits dans les immeubles de Statistique Canada, et chez lui jusqu'à son licenciement en août 1994.

8. M. Lundin n'a jamais été forcé par l'employeur de travailler à un endroit où il aurait été exposé aux émanations provenant des rénovations.

9. M. Lundin a témoigné qu'il était satisfait des mesures prises par l'employeur pour le protéger contre l'exposition à des émanations, et qu'il ne voulait rien de plus.

10. Les faits relatifs aux évaluations du rendement de M. Lundin de juillet 1992 à août 1994, ainsi que les circonstances entourant son licenciement en août 1994, figurent en preuve dans l'affaire ayant trait à son licenciement (dossier 166-2-26174).

**Refus de travailler :**

11. Selon le paragraphe 133(3), le droit de porter plainte en vertu de l'article 133 du Code est subordonné à l'observation des paragraphes 128(6) ou 129(1).

12. M. Lundin allègue que sa lettre à M. Monty, E-70, constitue un refus de travailler en vertu de l'article 128 du Code.

13. En toute déférence, il n'y a refus de travailler que lorsque l'employé, sans l'autorisation ou l'approbation préalable de l'employeur, refuse d'exécuter des tâches qui lui sont assignées car il craint pour sa santé et sa sécurité personnelles.

14. M. Hugh Finlay, le superviseur de M. Lundin à cette époque, a témoigné que M. Lundin n'avait jamais refusé de travailler.

15. Il n'y a aucune preuve que M. Lundin a refusé d'exécuter ses tâches.

16. Le fait de demander de travailler dans un endroit différent ne constitue pas un refus.

[Le CCT assure une protection à l'employé de sorte que l'employé puisse refuser de travailler; il ne prévoit pas tout simplement que l'employé peut demander la prise d'une mesure quelconque ou fournir de l'information.]

17. En l'espèce, il n'y avait entre l'employé et l'employeur aucun désaccord au sujet des préoccupations de M. Lundin concernant sa santé, qui aurait obligé M. Lundin à refuser de travailler.

18. Au contraire, l'employeur a immédiatement pris les mesures qui s'imposaient.

19. M. Lundin ne peut déposer de plainte en vertu de l'article 133 du Code, car il n'a pas invoqué la partie II du Code au moment de son prétendu refus de travailler.

20. Dans trois affaires précédentes, la Commission des relations de travail dans la fonction publique a jugé que pour qu'une plainte soit accueillie en vertu de l'article 133 (antérieurement l'article 104) du Code, l'employé doit immédiatement informer l'employeur qu'il invoque ses droits et qu'il refuse de travailler en vertu de la partie II (antérieurement la partie IV) du Code.

Marc Paquet c. Conseil du Trésor, 160-2-25,  
1<sup>er</sup> décembre 1987 (J.M. Cantin)

Alfred Koller c. Conseil du Trésor, 160-2-27,  
28 mars 1988 (I. Deans)

Vincent Bonfa c. Conseil du Trésor, 160-2-32,  
25 mai 1989 (J. Galipeault)

21. *Le Conseil canadien des relations du travail a également jugé qu'une plainte ne peut être déposée en vertu du paragraphe 133(3) si un employé a attendu cinq jours après l'incident avant de demander la protection du Code.*

*Murray c. Voyageur Colonial Ltd. (1991), 85 di 18 (CCRT)*

22. *Selon la pièce 23 datée d'avril 1992, M. Lundin aurait déclaré, après le prétendu refus de travailler, qu'il serait **peut-être** obligé à un moment quelconque dans l'avenir de demander officiellement une protection en vertu de la partie II du Code.*

23. *Cela indique clairement qu'en mars 1992, M. Lundin n'avait pas invoqué la partie II du Code, et il n'a pas informé l'employeur qu'il allait le faire comme l'exigent les paragraphe 128(6) et 129(1).*

24. *M. Lundin a témoigné qu'il n'a jamais officiellement invoqué la partie II du Code ni demandé une protection en vertu de cette partie.*

25. *En toute déférence, je maintiens que M. Lundin n'a jamais fait valoir son droit de refuser de travailler en vertu de l'article 128 du Code, partie II.*

26. *Comme M. Lundin n'a pas satisfait aux exigences du paragraphe 128(6) du Code, sa plainte ne peut être accueillie en vertu de l'article 133.*

27. *M. Lundin n'a jamais mis un agent de sécurité au courant de cette situation, comme l'exige le paragraphe 129(1) dans les cas de maintien du refus de travailler.*

**Allégation contre M<sup>me</sup> Chinnappa :**

28. *M. Lundin a allégué que M<sup>me</sup> Chinnappa l'avait licencié parce qu'il avait mentionné ses préoccupations au sujet de sa santé.*

29. *Plus précisément, M. Lundin a allégué qu'en juillet 1992, M<sup>me</sup> Chinnappa a amorcé le processus de l'évaluation bimestrielle du rendement pour le licencié en août 1994.*

[Les évaluations défavorables ont commencé bien avant 1992. À cet égard, voir les pièces 14, 18, 19 et 22.]

30. *Cette allégation laisse entendre qu'en juillet 1992, M<sup>me</sup> Chinnappa avait déjà décidé de licencié M. Lundin, et qu'elle a conçu le processus d'évaluation comme mécanisme pour appuyer cette décision.*

31. *M. Lundin n'a présenté aucune preuve crédible pour étayer cette assertion.*

32. *Au contraire, M<sup>me</sup> Chinnappa a témoigné qu'elle avait honnêtement essayé de trouver une formule qui permettrait à M. Lundin d'améliorer son rendement.*

33. *M<sup>me</sup> Chinnappa a témoigné que les évaluations avaient pour objet de donner à M. Lundin une rétroaction de sorte qu'il puisse améliorer son rendement.*

[M<sup>me</sup> Chinnappa a témoigné qu'elle a rencontré M. Lundin en juillet 1992 pour expliquer l'objet de ces évaluations.]

34. *M<sup>me</sup> Chinnappa a témoigné que c'est seulement au printemps de 1994 qu'elle s'est rendu compte que le rendement de M. Lundin ne s'améliorait pas, et qu'il ne pourrait peut-être pas continuer à travailler comme MA-STA-03 à Statistique Canada.*

35. *M<sup>me</sup> Chinnappa a également témoigné qu'elle hésitait à licencié M. Lundin, mais qu'elle n'avait plus de choix après avoir épuisé tous les moyens possibles d'aider M. Lundin à améliorer son rendement.*

36. *Les graves soupçons qu'il entretenait à l'égard de l'employeur ont amené M. Lundin à interpréter les faits d'une façon qui dépasse toute norme de vraisemblance.*

[Il y a aussi la référence à l'employée enceinte et à d'autres personnes qui ont également soulevé ce problème et qui n'ont pas été licenciées.]

37. De toute façon, ce genre de raisonnement confirme aussi à quel point il serait inapproprié de le réintégrer dans ses fonctions.

38. En toute déférence, je maintiens qu'il n'y a aucune preuve des allégations de M. Lundin et, par conséquent, que sa plainte n'est pas fondée.

39. En toute déférence, je soutiens que la plainte devrait donc être rejetée.

En ce qui concerne le dossier 160-2-45 de la Commission, M. Lundin fait valoir que pour ce qui est de la plainte qu'il a déposée en vertu de l'article 133 du *Code canadien du travail (CCT)*, il avait refusé de travailler aux termes de l'article 128 du *Code*. Pour étayer cet argument, M. Lundin lit la note qu'il a adressée le 16 mars 1992 à M. André Monty (pièce 70) :

[Traduction]

**ALLERGIES À LA PEINTURE ET AUX ÉMANATIONS**

*Je suis très allergique à la peinture et autres types de produits qui dégagent des émanations semblables. Normalement, cela n'influe pas sur mon travail ou mes conditions de travail. Toutefois, le lundi 16 mars 1992, j'ai découvert que certaines parties du 8<sup>e</sup> étage de l'immeuble Jean Talon avaient été fraîchement repeintes. Cette peinture me cause des problèmes de coordination et d'élocution.*

*Je demande que d'autres dispositions soient prises pour que je puisse continuer mon travail. Je pourrais essayer la bibliothèque pendant quelque temps, et passer chercher mes messages téléphoniques, au besoin, à la DRE.*

M. Lundin ajoute que des dispositions ont été prises et qu'il a travaillé selon ces dispositions jusqu'en septembre 1994. Il se dit d'avis qu'il a également satisfait aux exigences prévues au paragraphe 128(6) du *CCT*.

En ce qui concerne sa deuxième plainte, dossier 161-2-744 de la Commission, M. Lundin allègue qu'il tentait d'exercer ses droits conformément à toutes les dispositions de sa convention collective. Par des mesures d'intimidation ou des menaces, l'employeur voulait retirer et a effectivement retiré M. Lundin de l'unité de négociation Mathématiques. L'employeur a également enfreint l'alinéa 8(2)c) et

l'article 57 de la *LRTFP* lorsqu'il a refusé d'appliquer l'article 41 de la convention cadre. M. Lundin avait un droit en vertu de la clause 41.05, et l'employeur a violé le sous-alinéa 8(2)c(ii) de la *LRTFP*. M. Lundin passe en revue la preuve qu'il avance à l'appui de cet argument.

En ce qui concerne la plainte déposée en vertu de l'article 23 de la *LRTFP*, M<sup>e</sup> Chabursky déclare que selon l'article 41 de la convention cadre, c'est l'employeur qui prescrit la formule à utiliser. C'est ce que M<sup>me</sup> Chinnappa a fait, et la formule qu'elle a prescrite est celle qui a été utilisée pour l'examen du rendement de M. Lundin. En outre, l'article 41 et, en particulier, la clause 41.05 ne mentionnent aucunement que l'employé doit être informé qu'un rapport est versé à son dossier personnel. La preuve démontre que l'employeur a tenté d'aider M. Lundin, et que personne n'a essayé de l'intimider parce qu'il avait soulevé la question d'un danger pour la santé. Le droit d'être membre d'un syndicat et d'appartenir à une unité de négociation n'est pas un droit conféré pour la vie. Une telle prétention est ridicule et inappropriée. L'employeur a le droit de renvoyer un employé avec motif à l'appui. M<sup>e</sup> Chabursky conclut que M. Lundin a amplement démontré que la réintégration dans son cas ne serait pas appropriée. Même pendant l'audition de ces affaires, M. Lundin a prouvé les allégations de l'employeur, c'est-à-dire qu'il a de la difficulté à comprendre des instructions et suggestions.

### **Décision**

#### **Dossier 166-2-26174 : Licenciement pour motif de rendement insatisfaisant**

Dans les cas de licenciement, le fardeau de la preuve incombe à l'employeur. L'employeur a produit de nombreuses preuves à l'appui de ses allégations. Il a décrit en détail le rendement de M. Lundin pendant toute sa période d'emploi auprès de Statistique Canada. Les documents écrits étaient étayés par des témoignages de vive voix.

La preuve produite par l'employeur a confirmé son allégation portant que le travail effectué par M. Lundin, et ce depuis 1987, n'était pas satisfaisant. Son travail a été jugé entièrement satisfaisant lorsqu'il a travaillé pour M. Yan à la Division de la géocartographie, à titre de programmeur débutant (CS), pendant la période de septembre 1988 à mars 1989. Toutefois, M. Yan estimait encore que le rapport de M. Lundin était incohérent, inutilisable et insatisfaisant. Quelqu'un avait dû le

réécrire. M. Lundin refusait de reconnaître qu'il travaillait comme programmeur débutant, lorsqu'il a finalement été promu avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 1989. La preuve de l'employeur m'a convaincue d'accepter la version de M. Yan quant au type de tâches qu'exécutait M. Lundin lorsque son rendement a été jugé entièrement satisfaisant.

En outre, le rendement de M. Lundin a toujours été insatisfaisant d'avril 1990 à son licenciement en septembre 1994. L'employeur a documenté de façon très détaillée ce faible rendement, et je n'ai pas à répéter sa preuve ici. Je l'ai déjà résumée en détail dans la présente décision.

En mars 1991, M. Deecker a demandé que le rapport de M. Lundin soit examiné par un méthodologiste. L'examen a révélé que le rapport était insatisfaisant. Les reproches sont les mêmes pendant toute la durée de l'emploi de M. Lundin à Statistique Canada. Tous les témoins (sauf M. Lundin) conviennent que M. Lundin produisait des rapports insatisfaisants. Ses rapports étaient incohérents, incompréhensibles, embrouillés, difficiles à lire, trop longs, répétitifs et mal organisés. Il faisait beaucoup d'erreurs de grammaire. Il ne définissait pas les termes et il refusait de suivre des instructions. Il semblait avoir de la difficulté à comprendre ce que l'employeur exigeait de lui. Il ne voulait pas travailler en équipe, et il ne demandait pas de conseils. J'ai constaté ce dernier point dans la façon dont il a traité ses griefs et ses plaintes. Il a maintenu qu'il ne savait pas qu'il pouvait présenter des griefs contre les rapports ERA et les évaluations. Il aurait pu s'informer auprès de l'IPFPC ou quelqu'un d'autre, ou même lire les articles de la convention cadre qui traitent de cette question. En outre, il a refusé l'aide de l'IPFPC pour l'audition de ces affaires. Il a toutefois présenté un grief lorsqu'on lui a refusé une promotion au niveau MA-STA-03, et il savait donc qu'il pouvait se prévaloir de la procédure de règlement des griefs. La preuve a démontré que M. Lundin n'est pas une personne disposée à accepter des conseils. Lorsqu'on lui a demandé au cours de la présente audience ce qu'il ferait différemment s'il avait plus de temps ou si on lui donnait une autre chance de réécrire les pièces 72 et 73, il a répondu qu'il n'aurait pas pu faire un meilleur travail. Il rédigerait encore la même méthodologie (que l'employeur a jugée insatisfaisante), mais il développerait le rapport considérablement. Il élargirait la formule et il fournirait plus de renseignements. Cette réponse est significative compte tenu des commentaires formulés par MM. Armstrong, Tambay, Srinath et de

M<sup>me</sup> Chinnappa à la suite de l'examen de ces deux rapports (pièces 72 et 73). Ils ont tous répété les mêmes critiques, soit de faibles compétences en rédaction. Les rapports étaient difficiles à lire, embrouillés, trop longs et répétitifs. Il ne pouvait exprimer clairement ses idées. Même si tous les témoins ont expliqué ces problèmes qu'ils relevaient dans son travail et ses rapports, M. Lundin a continué à maintenir que son travail était entièrement satisfaisant, et qu'il ne changerait pas les rapports sauf peut-être pour les développer encore davantage. Et c'est exactement ce que l'employeur ne voulait pas. Il voulait quelque chose de clair, de concis, de bien rédigé et de très compréhensible.

M. Lundin n'a jamais contesté le contenu d'un rapport ERA ou d'une évaluation. Il s'opposait uniquement au genre de formule utilisée. Par conséquent, le contenu, les commentaires et les critiques sont incontestés. Ces documents ainsi que les témoignages oraux faits à l'appui par tous les témoins appelés par M<sup>e</sup> Chabursky confirment la médiocrité du rendement de M. Lundin.

M. Lundin n'a jamais invoqué ses problèmes de santé et ses allergies aux rénovations dans l'immeuble comme motif pouvant justifier son faible rendement. Même s'il l'avait fait, cette excuse ne serait pas valable, car 90 % du temps il travaillait ailleurs qu'aux endroits où les rénovations avaient lieu et, plus tard, trois jours par semaine et, ensuite, seulement une journée par semaine. Il a travaillé ainsi jusqu'à son licenciement. Il n'y a tout simplement aucune preuve contraignante que les rénovations avaient nui à son rendement. Au contraire, je juge que les rénovations n'ont eu aucun effet sur son rendement, car il ne travaillait pas à proximité desdites rénovations. Il décidait où travailler et quand venir à son bureau habituel.

Même à l'audience, M. Lundin n'a pas contesté les remarques concernant ses faibles compétences en rédaction et l'incohérence de ses rapports. Il s'est arrêté uniquement sur les formules mathématiques et la méthodologie. Les témoins ont maintenu leur position concernant les évaluations défavorables de son travail, et M. Lundin n'a pas fourni de preuve autre que sa propre déclaration pour étayer son opinion selon laquelle sa méthodologie était correcte.

L'employeur a essayé d'aider M. Lundin à améliorer son rendement. Il lui a confié des projets spéciaux, et il l'a envoyé suivre des cours. M. Lundin a participé à des colloques et des symposiums. Il a reçu une formation en cours d'emploi, et il a

été supervisé de près. Toutefois, rien n'a aidé. M. Lundin a continué à avoir les mêmes problèmes, et il n'a pas reconnu ses lacunes. Il estimait savoir mieux que ses superviseurs quelle méthodologie adopter pour le problème qu'on lui avait demandé de résoudre. M. Lundin était très travailleur, mais il était incapable de comprendre que ce lui demandait son superviseur. M. Yan a témoigné que M. Lundin avait refusé de supprimer de longs passages dans son rapport. M. Finlay a déclaré qu'il avait donné à M. Lundin une série de directives, mais que M. Lundin ne les avait pas suivies. M. Lundin refusait de se conformer aux instructions de son superviseur (M. Finlay) concernant la forme que devrait prendre son rapport. Il ne pouvait pas se concentrer sur des questions pertinentes. Il ne pouvait pas non plus suivre les instructions de M. Cheung. M. Lundin avait choisi de travailler sur quelque chose d'autre que ce que M. Cheung lui avait demandé de faire. Il ne pouvait se concentrer sur ce qui devait être fait. M. Armstrong a fait les mêmes remarques.

M. Lundin voyait dans les critiques de ses superviseurs d'«honnêtes divergences d'opinions». Et cela, il l'a démontré pendant son contre-interrogatoire des témoins. Cependant, ses problèmes de rendement étaient beaucoup plus graves que cela, et il ne les reconnaissait pas. C'est pourquoi il faisait fi des évaluations défavorables de son travail que lui montrait l'employeur. M. Lundin croyait que les évaluations de juillet 1992, en commençant par celles de M. Cheung, ne pouvaient pas être considérées comme un commentaire valable sur son rendement, ou encore qu'elles n'avaient aucune conséquence. Il refusait tout simplement de les reconnaître, ce qui a fini par donner lieu à son licenciement. C'est là le «syndrome de l'autruche». Il croyait qu'en ne tenant pas compte de ces appréciations, [traduction] «elles disparaîtraient». Il s'est tout simplement enfoui la tête dans le sable, et il a continué à travailler comme il l'avait toujours fait. Mais ces évaluations sont des examens du rendement; cela est clairement indiqué sur la formule. Elles expliquent le travail qu'il devait faire, les objectifs, le projet, et la façon dont il devait être exécuté. Il s'agissait de documents officiels, et chacun d'eux a été examiné à deux reprises avec lui. La première fois, seulement avec son superviseur immédiat, et ensuite en présence de M<sup>me</sup> Chinnappa. Sûrement qu'il devait se rendre compte de la gravité de la situation, et savoir que des examens de rendement défavorables pouvaient donner lieu à une rétrogradation ou à un licenciement. Toute personne raisonnable arriverait à cette

conclusion. Toute personne raisonnable aurait aussi contesté ces évaluations défavorables si elle avait eu une raison légitime de le faire.

Je juge que l'employeur et, en particulier, M<sup>me</sup> Chinnappa ont fait preuve de beaucoup de patience et de sympathie à l'égard de M. Lundin. Ils lui ont assuré une formation, ils lui ont confié des affectations spéciales, ils lui ont donné l'occasion de travailler sous divers superviseurs à différents types de travaux et de projets, ils ont fait examiner son travail par différentes personnes, et ils lui ont offert toutes les possibilités possibles d'améliorer son rendement ou de prouver qu'il pouvait travailler au niveau MA-STA-03. M. Lundin voulait travailler comme méthodologiste, et il a refusé de continuer à travailler comme programmeur débutant (CS) à la Division de la géocartographie. Malheureusement, il ne pouvait pas travailler au niveau MA-STA-03. Et ce, l'employeur l'a amplement démontré. L'employeur n'aurait pas pu faire plus dans les circonstances de l'espèce. Il a fait tout ce qu'il était possible de faire pour améliorer le rendement de M. Lundin et le convaincre qu'il devait s'améliorer. M. Lundin a décidé de faire fi des instructions et des conseils de l'employeur, et il a refusé de reconnaître qu'il devait faire quelque chose au sujet de son rendement.

Pour tous les motifs ci-dessus, le grief de M. Lundin concernant la cessation de son emploi est par les présentes rejeté.

Décision concernant la plainte déposée en vertu de l'article 133 du Code canadien du travail, partie II (CCT) (dossier 160-2-45 de la Commission)

M. Lundin a allégué que la note qu'il a écrite à M. André Monty le 16 mars 1992 constituait un refus de travailler en vertu de l'article 128 du CCT. Les paragraphes pertinents de l'article 128 disposent ce qui suit :

*128(1) Sous réserve des autres dispositions du présent article, l'employé au travail peut refuser d'utiliser ou de faire fonctionner une machine ou une chose ou de travailler dans un lieu s'il a des motifs raisonnables de croire que, selon le cas :*

*a) l'utilisation ou le fonctionnement de la machine ou de la chose constitue un danger pour lui-même ou un autre employé;*

*b) il y a danger pour lui de travailler dans le lieu.*

128(6) L'employé qui se prévaut des dispositions du paragraphe (1), ou qui en est empêché en vertu du paragraphe (4), fait immédiatement rapport sur la question à son employeur ainsi que :

a) soit à un membre du comité de sécurité et de santé constitué pour le lieu de travail en cause;

b) soit au représentant en matière de sécurité et de santé éventuellement nommé pour le lieu de travail en cause.

128(7) Dès réception du rapport, l'employeur fait immédiatement enquête à ce sujet en présence de l'employé et, selon le cas :

a) d'au moins un membre du comité de sécurité et de santé auquel le rapport a été adressé, ce membre ne devant pas faire partie de la direction;

b) du représentant en matière de sécurité et de santé;

c) à défaut de comité et de représentant, d'au moins une personne choisie par l'employé.

128(8) Si l'employeur conteste le rapport de l'employé ou s'il prend des mesures pour éliminer le danger, l'employé peut maintenir son refus d'utiliser ou de faire fonctionner la machine ou la chose en question ou de travailler dans le lieu en cause s'il a des motifs raisonnables de croire :

a) soit que l'utilisation ou le fonctionnement de la machine ou de la chose continue à constituer un danger pour lui-même ou un autre employé;

b) soit qu'il continue d'y avoir danger pour lui à travailler dans le lieu.

La preuve produite par l'employeur ainsi que les déclarations de M. Lundin ont démontré que l'employeur s'occupait des préoccupations de M. Lundin concernant sa santé. L'employeur n'a jamais mis en doute l'état de santé de M. Lundin, et il a toujours accédé à ses demandes lorsqu'il voulait un autre emplacement de travail. Il était autorisé à travailler à tout emplacement qu'il choisissait. C'est M. Lundin qui a choisi les divers emplacements de travail au Parc Tunney, et qui a choisi de travailler à la maison trois jours par semaine et, plus tard, seulement un jour par semaine.

L'employeur ne lui a jamais demandé de travailler à son bureau pendant les rénovations.

M. Finlay a témoigné au sujet des mesures prises pour tenir compte des préoccupations de M. Lundin au cours de son affectation dans sa section (automne 1991 à juin 1992). M. Lundin faisait des promenades à l'extérieur toutes les heures, et on l'a réinstallé dans la cafétéria et à d'autres endroits à l'intérieur du complexe. M. Lundin a ensuite travaillé pour M. Cheung de juillet à décembre 1992. Au cours de cette période, on a demandé à M. Lundin de tenir M. Cheung au courant du problème de la qualité de l'air dans l'immeuble R.H. Coats où il travaillait, et M. Cheung se fiait à M. Lundin pour que celui-ci le prévienne chaque fois qu'il était affecté par les rénovations. Lorsqu'il l'a fait en septembre, octobre et novembre 1992, l'employeur a pris immédiatement des mesures. M. Lundin a décidé de travailler dans la pièce 3000, un autre bureau dans le même immeuble. Il y a travaillé avec un certain nombre d'autres employés qui avaient la même inquiétude au sujet de leur santé. M. Cheung a accédé à toutes les demandes de M. Lundin (par exemple, aller travailler ailleurs, ouvrir des fenêtres, etc.). Enfin, à compter du 30 novembre 1992, M. Lundin a été autorisé à travailler chez lui. Toutefois, c'est lui qui préférerait travailler dans l'immeuble en rénovation. M. Lundin était aussi autorisé à utiliser la cafétéria de l'immeuble Jean Talon pour ses rencontres avec M. Cheung. M. Cheung a suggéré à M. Lundin diverses possibilités (il pouvait passer chez lui chercher ses disquettes ou lui faire ses travaux d'impression), de sorte qu'il ne soit pas obligé de venir au bureau. La preuve a également démontré que pendant toute la période des rénovations (témoignages de MM. Finlay, Cheung et Miller), M. Lundin n'a jamais parlé de problèmes de santé. Il n'a jamais laissé entendre que les rénovations et les allergies nuisaient à son rendement.

Pendant qu'il travaillait sous la supervision de M. Miller (janvier à juillet 1993), on a encore pris des dispositions pour accommoder M. Lundin. Il travaillait à la maison, mais en mars 1993 il a décidé de ne travailler chez lui qu'une journée par semaine. M. Miller a témoigné que M. Lundin pouvait faire son travail à la maison. On lui laissait beaucoup de discrétion et de souplesse quant aux endroits où il voulait travailler. De la mi-juillet 1993 à septembre 1994, lorsque M. Armstrong est devenu son superviseur, il n'y avait plus de rénovations. Toutefois, M. Lundin travaillait encore une journée par semaine à la maison. L'employeur a maintenu cet

arrangement, même s'il n'était plus nécessaire. En outre, M. Armstrong a informé M. Lundin que l'employeur l'autoriserait à travailler plus de jours à la maison, s'il le désirait. Aucune exigence opérationnelle ne l'empêchait de travailler chez lui.

Cette preuve m'amène à la conclusion que l'employeur a agi de bonne foi. L'employeur a fait preuve de beaucoup de patience et de souplesse. L'employeur a donné à M. Lundin beaucoup de marge de manœuvre pour choisir un endroit où il voudrait travailler. M. Lundin n'a jamais refusé de travailler. Au contraire, lorsqu'il a informé son employeur qu'il souffrait d'allergies, il a été autorisé à choisir l'endroit où il voulait travailler. M. Lundin n'a jamais avisé son employeur, dans des termes clairs et non équivoques, qu'il refusait de travailler en vertu de l'article 128 du *CCT*. En outre, M. Lundin a témoigné qu'aucun de ses superviseurs n'était vexé par les dispositions qui avaient été prises, ou parce qu'il avait soulevé la question d'un danger pour la santé. Il reconnaissait que l'employeur avait agi de façon raisonnable à cet égard. Il reconnaissait que s'il avait demandé à travailler plus de jours à la maison, on aurait accédé immédiatement à sa demande.

M. Lundin a bel et bien informé l'employeur et M. Priest le 21 avril 1992 que les rénovations lui donnaient de fortes réactions allergiques, et que si les émanations persistaient ou que l'on continuait à utiliser des produits chimiques hasardeux, il serait peut-être obligé «de demander à Travail Canada de reconnaître officiellement le problème ou de demander des indemnités d'accident du travail pour des raisons de santé» (pièce 23). Le 23 avril 1992, M. Priest lui a répondu que sa note n'était pas claire pour ce qui était des mesures qu'il voulait que prenne le Comité de l'hygiène et de la sécurité professionnelles; il lui demandait également de lui faire savoir s'il voulait que sa situation soit examinée d'une façon particulière (pièce 24). En outre, M. Felligi, au nom de l'employeur, a posé la même question à M. Lundin, c'est-à-dire à quoi s'attendait-il et que voulait-il qu'on fasse à cet égard (pièce 26). Le 19 mai 1992, M. Lundin a de nouveau écrit à M. Priest pour lui décrire en détail les effets des rénovations sur sa santé, et il a demandé : [traduction] «Garantir qu'on laisse entrer suffisamment d'air frais (de l'extérieur) dans l'immeuble de STATCAN pour maintenir une qualité de l'air élevée».

M. Lundin a témoigné que ses notes à M. Priest (et M. Felligi) avaient été envoyées à titre d'information. Selon lui, la note à M. Monty du 16 mars 1992

(pièce 70) a amorcé le processus qui a abouti à son licenciement, et elle constitue son refus de travailler en vertu du CCT.

M. Lundin a également déclaré que c'est seulement le 1<sup>er</sup> septembre 1994 (pièce 86) qu'il a présenté une demande d'indemnisation à la Commission d'indemnisation des accidents du travail, et qu'il n'a jamais poursuivi l'affaire auprès du CHSP. En outre, il ne savait pas quelles mesures, s'il en était, le CHSP avait pris relativement à ses notes. Le peu d'intérêt qu'il portait à cette question est compréhensible, étant donné qu'il avait déjà pris des dispositions avec l'employeur pour travailler ailleurs. M. Lundin a expliqué que ses notes à M. Priest avaient pour objet de mettre les autres employés en garde contre les rénovations et les risques pour la santé.

M. Lundin a témoigné qu'il n'a jamais demandé [traduction] «une reconnaissance officielle par Travail Canada» et qu'il n'a jamais demandé l'intervention d'un agent de sécurité. En fait, il n'a pas demandé d'autres mesures à son employeur. En outre, il a continué à travailler sans interruption en dépit de ses allergies, et ce, pendant toute la période des rénovations.

M. Lundin allègue qu'on l'a licencié parce qu'il avait fourni à MM. Monty et Priest des renseignements concernant les rénovations [sous-alinéa 147a)(ii) du CCT]. M. Lundin s'appuie sur le sous-alinéa 147a)(ii) du CCT :

*147. Il est interdit à l'employeur :*

*a) de congédier, suspendre, mettre à pied ou rétrograder un employé ou de lui imposer une sanction financière ou autre ou de refuser de lui verser la rémunération afférente à la période au cours de laquelle il aurait travaillé s'il ne s'était pas prévalu des droits prévus par la présente partie, ou de prendre - ou menacer de prendre - des mesures disciplinaires contre lui parce que ;*

*(ii) soit il a fourni à une personne agissant dans l'exercice de fonctions attribuées par la présente partie un renseignement relatif aux conditions de travail touchant sa sécurité ou sa santé ou celle de ses compagnons de travail,*

L'employeur a déposé de nombreuses preuves très convaincantes pour appuyer son allégation selon laquelle le travail produit par M. Lundin pendant presque toute la durée de son emploi comme MA-STA auprès de Statistique Canada était insatisfaisant. Le seul travail entièrement satisfaisant qu'il a produit l'a été lorsqu'il a travaillé pour M. Yan à la Division de la géocartographie, au cours de la période de septembre 1988 à mars 1989; toutefois, selon la preuve, il s'agissait d'un travail de programmeur débutant (travail dans le groupe des systèmes informatiques). En outre, M. Yan a confirmé que le rapport de M. Lundin était incohérent et difficile à lire. Le rapport n'était pas entièrement satisfaisant. M. Yan a recommandé que M. Lundin suive un cours en rédaction technique.

Par conséquent, la preuve non contredite a prouvé que le rendement de M. Lundin n'était pas satisfaisant. M. Lundin n'a produit aucune preuve pour étayer sa prétention selon laquelle l'employeur l'aurait licencié en raison des notes qu'il avait envoyées à MM. Monty et Priest, ou de ses demandes visant d'autres emplacements de travail. Toutefois, l'employeur a effectivement prouvé que le licenciement était attribuable à son rendement insatisfaisant depuis 1987.

En outre, l'article 133 renvoie à l'article 128 du CCT. Les paragraphes pertinents de l'article 133 sont les suivants :

*133. (1) L'employé peut présenter une plainte écrite au Conseil au motif que son employeur a pris, à son endroit, des mesures contraires à l'alinéa 147a) parce qu'il s'était prévalu de l'article 128 ou 129.*

*(3) Le droit de porter plainte est subordonné à l'observation des paragraphes 128(6) ou 129(1) en ce qui touche le fait qui a donné lieu à la plainte.*

*(6) Dans toute plainte faisant état d'une violation, par l'employeur, de l'alinéa 147a), la présentation même d'une plainte constitue une preuve de la violation; il incombe dès lors à la partie qui nie celle-ci de prouver le contraire.*

Si l'on se fonde sur la preuve et sur les circonstances en l'espèce, il est évident que M. Lundin n'a pas respecté les dispositions du paragraphe 128(6). Il n'a jamais mentionné qu'il refusait de travailler, et il n'a jamais refusé de travailler. M. Lundin a

reconnu ce fait. Dans sa note à M. Monty (pièce 70), il a tout simplement demandé un autre emplacement de travail, et l'employeur a rapidement accédé à sa demande. En outre, M. Lundin a mentionné dans sa note qu'il essaierait de travailler dans la bibliothèque pendant un certain temps. Cela indique qu'il avait clairement l'intention de continuer à travailler, quoique dans un autre endroit. Compte tenu du fait que l'employeur s'inquiétait de son rendement, et pour éviter tout malentendu, M. Lundin aurait dû déclarer clairement à son employeur qu'il refusait de travailler aux termes de l'article 128 du CCT. M. Priest a demandé à M. Lundin une clarification, mais M. Lundin n'a pas clairement indiqué quelles mesures il voulait qu'on prenne à son égard, ni qu'il refusait de travailler aux termes de l'article 128 du CCT. L'employeur, avec raison, n'a pas considéré les notes de M. Lundin comme un refus de travailler en vertu du CCT, ni comme une intention de se prévaloir de l'article 128 du CCT. M. Lundin aurait dû le mentionner clairement. La note adressée à M. Monty ne fait aucunement mention des mots «refus de travailler» ni du CCT. Il ressort de toute la jurisprudence que le plaignant doit informer son employeur qu'il se prévaut du CCT et de son droit de refuser de travailler aux termes de l'article 128 du CCT (Bonfa (supra), Koller (supra) et Paquet (supra)).

Dans l'arrêt Murray (supra), M. Michael Eayrs, membre du Conseil canadien des relations du travail, a écrit ce qui suit :

*Toutefois, l'employé ne peut pas déposer de plainte auprès du Conseil s'il n'a pas suivi la procédure susdécrite : informer l'employeur, participer à l'enquête subséquente et notifier au besoin un agent de sécurité des circonstances qui ont mené à son refus.*

Dans Sheila Green [(1992), 90 di 186; décision n° 983 du CCRT], le Conseil canadien des relations du travail a décidé que les employés doivent indiquer en des termes raisonnablement clairs que des préoccupations sur le plan de la sécurité sont à l'origine de leur refus de travailler. Dans cette affaire, M<sup>me</sup> Green avait refusé de travailler mais elle n'avait pas mentionné de préoccupations précises. Dans la décision Don Koski [(1992), 88 di 191, décision n° 950 du CCRT], il est dit qu'un employé n'a pas à mentionner le CCT; toutefois, il doit dire qu'il refuse de travailler et qu'une condition de travail concrète est la cause de son refus.

Il convient de mentionner la décision du Conseil canadien des relations du travail dans l'affaire Greg Horrill / Seller [décision n° 1120 du CCRT rendue le 18 mai 1995]. Dans cette affaire, le plaignant avait allégué qu'il avait été renvoyé contrairement au sous-alinéa 147a(iii) du *CCT*, parce qu'il avait exercé son droit de refuser de travailler. Le plaignant n'a jamais indiqué au moment de son refus qu'il était fatigué, et il n'a pas communiqué par la suite avec un agent de sécurité. Le Conseil canadien des relations du travail renvoie le lecteur à des décisions antérieures où l'on a jugé que l'employeur doit être informé du fait que l'employé refuse de travailler pour des raisons de sécurité. M. Seller a fait part à son employeur de son refus de conduire, ainsi que de ses raisons qui tenaient à des considérations en matière de sécurité (il devait arrêter pour se reposer). En outre, M. Seller a appelé Travail Canada le lendemain. Par conséquent, le Conseil canadien des relations du travail a jugé que M. Seller avait satisfait aux exigences des articles 128 et 129 du *CCT*.

Contrairement au cas de M. Seller, M. Lundin n'a pas dit à son employeur qu'il refusait de travailler, et il n'a jamais communiqué avec Travail Canada.

Pour conclure, la plainte déposée en vertu de l'article 133 du *CCT* est par les présentes rejetée. La preuve a démontré que le licenciement de M. Lundin ne tenait pas au fait qu'il avait soulevé des préoccupations sur le plan de la sécurité. On l'a licencié au motif que son rendement au travail était insatisfaisant.

Décision concernant la plainte déposée en vertu de l'article 23 - dossier 161-2-744 de la Commission

M. Lundin a allégué qu'il tentait d'exercer ses droits en vertu de la convention cadre de l'IPFPC. À son avis, l'employeur avait enfreint l'article 8 de la *Loi* lorsqu'il l'a licencié car il n'était plus membre de l'unité de négociation Mathématiques. Cet argument n'est pas valable. L'employeur a le pouvoir et le droit de licencier l'un de ses employés. Le retrait d'un employé d'une unité de négociation est une conséquence nécessaire du renvoi. On a licencié de M. Lundin pour des motifs d'incompétence. Son rendement au travail était insatisfaisant. L'employeur était autorisé à agir ainsi en vertu du paragraphe 11(2) de la *Loi sur la gestion des finances publiques* :

*11 (2) Sous réserve des seules dispositions de tout texte législatif concernant les pouvoirs et fonctions d'un employeur distinct, le Conseil du Trésor peut, dans l'exercice de ses attributions en matière de gestion du personnel, notamment de relations entre employeur et employés dans la fonction publique :*

*g) prévoir, pour des raisons autres qu'un manquement à la discipline ou une inconduite, le licenciement ou la rétrogradation à un poste situé dans une échelle de traitement comportant un plafond inférieur des personnes employées dans la fonction publique et indiquer dans quelles circonstances, de quelle manière, par qui et en vertu de quels pouvoirs ces mesures peuvent être appliquées, modifiées ou annulées, en tout ou en partie;*

On ne garantit pas à un fonctionnaire un emploi pour la vie, et cela est tout particulièrement vrai lorsque le rendement au travail est insatisfaisant. Le fait qu'il soit embauché dans la fonction publique ne lui donne pas le droit d'y demeurer pour le reste de sa vie, peu importe son rendement. L'employeur a le droit de le licencier pour un motif valable. C'est ce qui s'est produit dans le cas de M. Lundin.

Comme deuxième argument à l'appui de cette plainte déposée en vertu de l'article 23, M. Lundin a fait valoir qu'il était protégé aux termes de l'article 57 de la *Loi*, car l'employeur avait refusé d'appliquer l'article 41 de la convention cadre. Les articles 91 et 92 de la *Loi* disposent que M. Lundin avait le droit de présenter un grief et de renvoyer un tel grief à l'arbitrage. L'article 23 ne s'applique pas en l'espèce. M. Lundin a bel et bien déposé un grief, même s'il s'est obstiné à refuser l'appui et la représentation de son agent négociateur (IPFPC). L'article 57 ne s'applique pas en l'espèce.

L'article 57 dispose ce qui suit :

*57.(1) Sous réserve de l'affectation par le Parlement, ou sous son autorité, des crédits dont l'employeur peut avoir besoin à cette fin, les parties à une convention collective commencent à appliquer celle-ci :*

*a) au cours du délai éventuellement prévu à cette fin dans la convention;*

*b) en l'absence d'un délai de mise en application, dans les quatre-vingt-dix jours suivant la date de la signature de la convention ou dans le délai plus long dont peuvent convenir les parties ou que fixe la Commission sur demande de l'une ou l'autre de celles-ci.*

*(2) Une convention collective ne peut avoir pour effet direct ou indirect de :*

*a) modifier, supprimer ou établir une condition d'emploi de manière que cela nécessiterait ou entraînerait l'adoption ou la modification d'une loi fédérale, exception faite des lois affectant les crédits nécessaires à son application;*

*b) modifier ou supprimer une condition d'emploi établie, ou établir une condition d'emploi pouvant l'être, en conformité avec une loi mentionnée à l'annexe II.*

L'alinéa 23(1)a) dispose ce qui suit :

*23. (1) La Commission instruit toute plainte dont elle est saisie et selon laquelle l'employeur ou une organisation syndicale ou une personne agissant pour le compte de celui-là ou de celle-ci n'a pas, selon le cas :*

*a) observé les interdictions énoncées aux articles 8, 9 ou 10;*

L'alinéa 8(2)c) dispose ce qui suit :

*8. (2) Sous réserve du paragraphe (3), il est interdit :*

*c) de chercher, notamment par intimidation, par menace de destitution ou par l'imposition de sanctions pécuniaires ou autres, à obliger un fonctionnaire :*

*(i) à adhérer - ou s'abstenir ou cesser d'adhérer -, ou encore, sauf disposition contraire dans une convention collective, à continuer d'adhérer à une organisation syndicale,*

*(ii) à s'abstenir d'exercer tout autre droit que lui accorde la présente loi.*

L'article 57 mentionne le délai de mise en application d'une convention collective, ainsi que le délai à appliquer en l'absence d'un délai prévu dans la convention. Les droits que pouvait avoir M. Lundin en vertu de l'article 41 et, en particulier, en vertu de la clause 41.05 devaient être exercés aux termes des articles 91 et 92 de la *Loi*. L'article 57 et l'alinéa 8(2)c ne sont pas applicables.

Pour ces motifs, la plainte déposée en vertu de l'article 23 est également rejetée.

**Murielle Korngold Wexler**  
**président suppléant**

OTTAWA, le 19 janvier 1996

Traduction certifiée conforme

Serge Lareau