

**Date:** 20110214

**Dossier:** 566-02-2048 et 2049

**Référence:** 2011 CRTFP 20

*Loi les relations de travail  
dans la fonction publique*



Devant un arbitre de grief

---

ENTRE

**DAVID JENNINGS ET CARL MYERS**

fonctionnaires s'estimant lésés

et

**CONSEIL DU TRÉSOR  
(ministère des Pêches et des Océans)**

employeur

Répertorié  
*Jennings c. Conseil du Trésor (ministère des Pêches et des Océans)*

Affaire concernant des griefs individuels renvoyés à l'arbitrage

**MOTIFS DE DÉCISION**

**Devant :** Augustus Richardson, arbitre de grief

**Pour les fonctionnaires s'estimant lésés :** Kimberley H. W. Turner, avocate

**Pour l'employeur :** Richard Fader, avocat

---

Affaire entendue à à Halifax (Nouvelle-Écosse),  
les 1er et 2 décembre 2010.  
(Traduction de la CRTFP)

---

**MOTIFS DE DÉCISION****(TRADUCTION DE LA CRFTP)**

---

**Griefs individuels renvoyés à l'arbitrage**

[1] Les fonctionnaires s'estimant lésés, Carl Myers et David Jennings (les « fonctionnaires ») sont des employés fédéraux de la Direction des communications du ministère des Pêches et des Océans (l'« employeur » ou le « MPO »). Ils ont tous les deux déposé un grief concernant la pertinence de la description de travail qui avait été préparée pour leurs postes en 2007. Le litige porte sur la question de savoir si la description de travail est conforme à la clause 54.01 de la convention collective que le Conseil du Trésor et l'Alliance de la Fonction publique du Canada ont conclue pour le groupe Services des programmes et de l'administration et venant à échéance le 20 juin 2007 (la « convention collective »). Cette clause se lit comme suit :

*54.01 Sur demande écrite, l'employé-e reçoit un exposé complet et courant de ses fonctions et responsabilités, y compris le niveau de classification du poste et, le cas échéant, la cote numérique attribuée par facteur à son poste, ainsi qu'un organigramme décrivant le classement de son poste dans l'organisation.*

[2] L'employeur a déclaré que la description de travail de 2007 était conforme à cette clause. De leur côté, les fonctionnaires ont déclaré qu'elle ne l'était pas, principalement du fait qu'elle ne comportait pas ou ne faisait pas mention d'activités principales qualifiées de « relations avec les médias », « relations stratégiques avec les médias » ou « relations proactives avec les médias ». Les fonctionnaires ont énuméré un certain nombre d'autres lacunes dans la description de travail, notamment un changement du titre du poste, qui passait de « gestionnaire des communications » à « conseiller en communications ».

[3] Au début de l'audience, les parties ont convenu que j'avais compétence pour entendre les griefs dès lors que je me limitais à la question du degré de pertinence de la description de travail. Il a été convenu que je n'avais pas compétence pour trancher les questions relatives à leur classification d'IS-04.

[4] Les deux griefs ont été entendus ensemble. L'Alliance de la Fonction publique du Canada (l'« agent négociateur ») a été la première à produire des éléments de preuve au nom des fonctionnaires; l'employeur a suivi.

[5] Le titre du poste des fonctionnaires a été tantôt « gestionnaire des communications », tantôt « conseiller en communications »; les deux postes étaient classifiés IS-04. Durant toute la période pertinente, M. Jennings travaillait au bureau régional du MPO à Dartmouth (Nouvelle-Écosse), tandis que M. Myers, également en poste à Dartmouth, était affecté et travaillait à l'Institut océanographique de Bedford (IOB).

[6] En juin 2006, la direction a fait circuler un document provisoire intitulé [traduction] « Modèle de description de travail national – IS-04 ». Cette description visait les employés classifiés IS-04 qui travaillaient comme conseillers en communications à l'administration centrale, à Ottawa, ainsi que dans des bureaux régionaux, comme celui de Dartmouth. Les destinataires ont été avisés que la description de travail n'était [traduction] « qu'un modèle », qu'elle n'avait pas pour objet de décrire chacune des tâches ou activités propres à chaque conseiller en communications classifié IS-04, mais plutôt [traduction] « de saisir tous les aspects significatifs du travail, soit les aspects ayant réellement un véritable impact sur le niveau du poste » (pièce U2, page 50).

[7] En décembre 2006, la nouvelle description de travail du poste de conseiller en communications (pièce U2, page 52) a été finalisée. (Une version complète de cette description de travail se trouve à l'annexe A de la présente décision.) La direction a ensuite parachevé une description de travail pour les titulaires de postes de groupe et niveau IS-05 (pièce U2, page 52).

[8] M. Myers a pris connaissance de la nouvelle description de travail au début de 2007. Il était préoccupé par le fait que cette description de travail ne rendait pas compte avec exactitude des fonctions de son poste. Il a fait part de ces préoccupations à Kathleen Kieley, alors directrice régionale de la Direction des communications pour la région des Maritimes du MPO (pièce U2, pages 60 à 65). M. Myers est allé jusqu'à produire une version modifiée de la description de travail dans laquelle il a incorporé les changements qu'il jugeait nécessaires pour tenir compte du travail qu'effectuaient les conseillers en communications dans les bureaux régionaux (pièce U3). Ses préoccupations n'ont pas été retenues. M. Jennings a également pris connaissance de la nouvelle description de travail et il nourrissait des réserves semblables à celles de M. Myers.

[9] En fin de compte, ni M. Myers ni M. Jennings n'étaient satisfaits de la nouvelle description de travail. Le 11 juin 2007, leur agent négociateur a donné son approbation pour qu'ils déposent leurs griefs et, le 12 juin 2007, ils ont signé des griefs identiques qu'ils ont libellés comme suit :

[Traduction]

*Je dépose un grief au motif que la description de travail qui m'a été présentée ne rend pas compte avec exactitude des fonctions de mon poste.*

*Que la description de travail dénote de façon plus complète et exacte le niveau de connaissance, d'expertise et de jugement ainsi que la complexité de mon travail et qu'elle inclut les variations qui différencient ce poste régional de son équivalent national, soit le fait que les fonctions de mon poste exigent que je mène des activités de relations stratégiques avec les médias, tandis qu'à l'échelon national, c'est-à-dire pour les postes de l'AC, ce genre d'activités n'est pas toujours exigé des IS-04.*

[10] L'employeur a rejeté les deux griefs pour les motifs suivants; il a maintenu cette position tout au long du processus de règlement des griefs :

- a. le MPO introduisait un modèle national de descriptions de travail;
- b. les descriptions se voulaient génériques et reposaient sur les besoins du MPO en tant qu'organisation et non sur les personnes particulières qui sont actuellement titulaires des postes;
- c. les descriptions avaient pour objet de simplifier le processus de classification et de faciliter la dotation par suite du passage à un processus national de traitement des demandes d'emploi;
- d. il n'était pas nécessaire que les descriptions de travail incluent les détails de toutes les activités exercées par les personnes occupant le poste; il suffisait que la description de travail traite des activités du poste en termes généraux.

[11] J'ai entendu les deux griefs à Halifax (Nouvelle-Écosse), les 1<sup>er</sup> et 2 décembre 2010.

## **II. La preuve et les conclusions**

[12] Pour étayer sa thèse selon laquelle la description de travail ne satisfaisait pas aux exigences de la clause 54.01 de la convention collective, l'agent négociateur a fait témoigner les deux fonctionnaires, de même que Jon Stone, qui est actuellement directeur des communications pour la région de l'Atlantique à Halifax, à Citoyenneté et Immigration Canada. Des pièces à l'appui ont aussi été produites.

[13] Pour ce qui est de la position de l'employeur, j'ai entendu le témoignage de David Millar, actuellement directeur régional des communications du MPO pour la région de l'Atlantique, à Dartmouth.

[14] La majeure partie, si ce n'est la totalité, de la preuve portait sur le travail accompli par les fonctionnaires à titre de conseillers en communications (ou, ainsi qu'on les désignait auparavant, de gestionnaires des communications) occupant un poste de groupe et de niveau IS-04, sur la façon dont la direction avait évalué ce travail au fil des ans et sur la question de savoir si la nouvelle description de travail rendait compte des réalités de ce travail. Pour sa part, M. Millar n'a pas vraiment contesté la preuve concernant les fonctions et les responsabilités des fonctionnaires. Sa position, en substance, n'était pas tant que la preuve de la partie adverse était incorrecte, mais plutôt à savoir si la description de travail saisissait adéquatement les éléments de base de ce travail.

[15] Comme le différend avait peu à voir avec les faits et davantage avec la façon dont ceux-ci étaient décrits et, en particulier, à savoir si ces faits étaient couverts par la description de travail, je ne vois pas l'utilité de reproduire en détail les témoignages. Je m'arrêterai plutôt aux faits portés à ma connaissance, selon l'interprétation que j'en fais à la lumière des témoignages livrés et des pièces produites.

### **III. Le travail, les fonctions et les responsabilités des fonctionnaires s'estimant lésés**

[16] Comme on l'a mentionné, les deux griefs ont été entendus en même temps. Si les affectations des fonctionnaires à titre de conseillers en communications au MPO étaient différentes, leurs fonctions et responsabilités étaient sensiblement les mêmes. L'audience s'est poursuivie étant entendu que la preuve d'un fonctionnaire était applicable à celle de l'autre, à tout le moins du point de vue de la substance de leurs griefs.

[17] En 1991, M. Jennings occupait le poste de [traduction] « gestionnaire, Relations avec les médias et la collectivité »; il était classifié IS-04. D'après une description de son poste de cette époque, le titulaire était notamment responsable d'établir et d'entretenir des [traduction] « contacts avec les représentants des médias en particulier, ainsi qu'avec l'industrie, des groupes d'intérêts, d'autres institutions ou organismes et le grand public pour promouvoir les activités du Ministère et favoriser les communications entre toutes les parties concernées » (pièce U2, page 32). En 1995,

une évaluation de rendement concernant M. Jennings indiquait que les responsabilités et les activités du titulaire que l'on désignait alors comme un [traduction] « gestionnaire, Relations avec les médias et la collectivité » (poste toujours classifié IS-04) comprenaient celles de [traduction] « maintenir des relations harmonieuses et constructives avec les médias » et de [traduction] « diffuser nos histoires et nos dossiers de sorte que l'on façonne le programme des médias » (pièce U2, page 35). Dans cette même évaluation, il était dit que M. Jennings avait [traduction] « atteint ou dépassé les objectifs » et qu'il avait [traduction] « constamment amélioré les relations avec les médias » et qu'il était [traduction] « bien perçu par les médias » (pièce U2, page 35). L'évaluation se terminait sur le commentaire qu'il possédait [traduction] « de très bonnes habiletés en relations interpersonnelles et plus souvent qu'autrement, il satisfait plus qu'entièrement les journalistes et les autres personnes » (pièce U2, page 38).

[18] M. Myers a été affecté à l'IOB en 1998. L'IOB est le plus important institut océanographique du Canada et emploie entre 600 et 700 scientifiques et membres du personnel de soutien technique. Les fonctions et les responsabilités de M. Myers étaient et sont toujours centrées sur la promotion de l'IOB et de ses travaux auprès de la population, s'assurant que le public connaisse et apprécie les types de recherches menées par l'IOB.

[19] Durant toute la période pertinente, les tâches et les responsabilités de M. Myers à l'IOB, en sa qualité de gestionnaire des communications, comprenaient celles décrites dans les paragraphes qui suivent.

[20] L'une de ses tâches consistait à comprendre les différents types de travaux de recherche effectués à l'IOB, à déterminer les découvertes ou les sujets particuliers que l'on devrait communiquer au public et à établir la meilleure façon de les communiquer. Cette tâche exigeait qu'il détermine quel scientifique ou chercheur serait le mieux à même de prendre la parole à ce sujet, à former cette personne à communiquer l'information aux médias, à organiser et superviser l'entrevue ou l'événement médiatique, puis à surveiller la publicité qui en résulterait.

[21] Une partie de ce travail revêtait un caractère réactif, en ce sens que l'agent de communications déterminait la meilleure façon de réagir aux points chauds ou aux questions brûlantes susceptibles de se poser soudainement. À titre d'exemple, mentionnons la récente marée noire dans le Golfe du Mexique, qui avait suscité chez

les médias un grand nombre de demandes d'entrevues de plusieurs scientifiques de l'IOB au sujet des déversements d'hydrocarbures et de leur impact sur la vie et l'écologie océaniques.

[22] À d'autres moments, le travail revêtait un caractère proactif, en ce sens que l'agent de communications décidait d'un sujet particulier pouvant intéresser le public parmi les travaux menés par les scientifiques de l'IOB. L'agent sollicitait alors l'approbation de la direction (et, plus récemment, de l'administration centrale à Ottawa) pour communiquer l'histoire aux médias. Une fois l'approbation obtenue, l'agent prenait contact avec le ou la journaliste ou encore le média qui pourrait, selon lui, être intéressé par ce sujet, il leur faisait part de l'histoire, il identifiait et formait le scientifique de l'IOB qui avait été choisi comme porte-parole, puis il organisait et surveillait le déroulement de l'entrevue qui en résultait dans les médias, ainsi que l'histoire.

[23] M. Myers est et était responsable de mettre au point les infocapsules, les fiches de renseignements, les communiqués de presse, les bulletins, les affichages, les discours et allocutions, les brochures et les autres produits de communication, lesquels visaient tous à communiquer des messages clés aux publics cibles. Une infocapsule est un document - autant que possible rédigé à l'avance - qui traite d'une question ou d'un sujet particulier qui gagne en importance, qui renferme des renseignements de fond sur cette question ou ce sujet et qui fait état du message clé que le porte-parole désigné est censé transmettre. Bien entendu, il n'est pas possible de produire des infocapsules sur des événements futurs inconnus qui pourraient faire la manchette, d'où la nécessité de stratégies de communication réactives qui pourraient être mises au point plus ou moins au pied levé.

[24] M. Myers analysait les réactions du public et des autres médias pour déceler d'éventuelles tendances ou des questions sur lesquelles l'IOB pourrait devoir porter son attention avant qu'elles ne deviennent des points chauds, ou encore pour trouver des occasions de susciter de bons reportages sur les travaux de l'IOB. Il fournissait aussi des conseils, des suggestions ou des recommandations au MPO dans son ensemble (et, en particulier, à l'administration centrale, pour usage éventuel du ministre) sur la meilleure façon, pour le public cible des fonctionnaires du MPO, de réagir ou de faire face aux événements ou aux questions tandis que ceux-ci sont rapportés dans les médias.

[25] M. Myers a expliqué comme suit la teneur de son travail :

[Traduction]

*Chaque jour, je me mets en quête de sujets de reportage [...]. Je discute avec les scientifiques de l'IOB à propos de leur travail dans le but de trouver de bons sujets d'article [...], je décide et je recommande le média qui serait la meilleure source à qui confier l'histoire [...], puis j'adresse, par l'entremise du directeur régional, une demande d'autorisation de procéder à l'administration centrale à Ottawa [...] et, si l'approbation est donnée, je négocie ou livre l'histoire aux reporters, puis j'assure le suivi en identifiant et en formant le porte-parole approprié, et en surveillant le reportage qui en résulte.*

[26] Le témoignage que M. Jennings a fourni sur la nature de son travail et de ses responsabilités était semblable à celui de M. Myers. Les différences relevaient davantage du fait que M. Myers travaillait dans un établissement scientifique qui ne recevait pas beaucoup d'attention du public, tandis que M. Jennings travaillait au sein du MPO proprement dit où, selon les témoins entendus, le mécontentement d'un seul pêcheur pouvait engendrer un sujet de controverse nécessitant une gestion délicate. Au moment du dépôt des griefs, en juin 2007, M. Jennings travaillait comme généraliste à la Direction des communications du MPO, au bureau de Dartmouth. Avant cette nomination, il avait été affecté, en vertu d'un accord de service entre le MPO et la Garde côtière canadienne, au poste de porte-parole de cette dernière.

[27] Je mentionne au passage que tous les témoins, y compris M. Millar, ont déclaré que, depuis 2007, si ce n'est avant, l'administration centrale à Ottawa exerçait un niveau de contrôle croissant sur les conseillers régionaux en communications. À la date de l'audience, il semble que chaque infocapsule, qu'elle soit réactive ou proactive, devait être examinée minutieusement et approuvée par Ottawa avant d'être entreprise par le bureau régional de l'Atlantique. Ce contrôle est exercé peu importe la teneur de l'article, que le reportage concerne le risque de déversement d'hydrocarbures sur le Banc Georges, le recours à des chiens renifleurs d'œufs dans la pêche au homard ou les récentes découvertes sur le cycle de vie du crabe des neiges.

[28] Tel qu'il a été mentionné, ni M. Myers ni M. Jennings ne pensaient que la description de travail de 2007 recouvrait l'intégralité de leurs fonctions et responsabilités. Aux yeux de l'un comme de l'autre, la principale préoccupation venait du fait que les « relations stratégiques avec les médias », les « relations avec les



médias » ou les « relations proactives avec les médias » n'étaient pas mentionnées comme étant des activités principales dans la description de travail.

[29] Sur les réserves qu'il nourrissait à l'égard de la description de travail, M. Myers s'est exprimé en ces termes :

[Traduction]

*La section des activités avec les médias [dans la description de travail] traite de l'élaboration de produits [...] uniquement des choses réactives [...]; elle ne mesure pas pleinement l'étendue des tâches qu'impliquent les relations avec les médias [...]; les relations avec les médias, c'est plus que la production de simples communiqués de presse; cela suppose de parler au préalable avec les porte-parole; il faut prendre contact avec les médias; c'est stratégique.*

Avant d'être affecté en Nouvelle-Écosse, M. Myers était gestionnaire des communications à Ottawa. Il a témoigné que, à Ottawa, les gestionnaires des communications ont tendance à ne travailler que sur un dossier à la fois et qu'ils ne traitent généralement pas directement avec les médias. Or, la majorité du travail du MPO se fait dans les régions, si bien que [traduction] « bien des appels des médias sont dirigés vers les régions, non à l'administration centrale à Ottawa ».

[30] Dans le même ordre d'idée, M. Jennings a déclaré, à la suite de la lecture de la description de travail, que [traduction] « quiconque avait rédigé cette description avait estimé que les contacts à l'externe [...], les relations proactives avec les médias [...] représentaient une activité d'un niveau plus élevé » que celui associé aux activités des gestionnaires des communications.

[31] À ce sujet, M. Myers a plusieurs fois fait remarquer que s'il lui fallait [traduction] « attendre que les gens des médias [l'] appellent pour obtenir des sujets de reportage scientifique, [il] ne serait pas très occupé ». Aussi prenait-il [traduction] « contact avec des reporters sélectionnés [...] afin de transmettre notre message au public ». Il ne faisait pas [traduction] « qu'appeler au hasard des reporters ». Il utilisait les contacts dans les médias qu'il s'était [traduction] « faits au fil des ans [...]. [Il s'était] constitué un bassin de journalistes qui comprenaient les enjeux et consacraient du temps à faire un reportage sur des questions scientifiques. »

[32] M. Myers a témoigné qu'il était important d'entretenir des liens et de communiquer avec les bons reporters, tant pour s'assurer que le message soit bien

transmis que pour veiller à ce qu'une histoire rapportée incorrectement ne provoque pas une réaction de mécontentement chez les scientifiques de l'IOB. M. Myers a expliqué que pour faire passer le message de l'IOB dans la population, il fallait être aux petits soins et jongler avec les intérêts et attitudes des scientifiques de l'IOB et du public. Il a déclaré ce qui suit :

[Traduction]

*La communication scientifique est compliquée [...] il faut être capable de prendre un sujet complexe et de l'expliquer aux médias de façon à retenir leur attention, afin de les amener à rapporter l'histoire de la façon dont vous voulez qu'ils la rapportent [...], d'une façon précise et conforme à la science [...], mais il faut aussi montrer aux scientifiques que transmettre le message n'est pas tout ce qui importe et qu'il y a aussi la façon de le transmettre [...] que leur travail n'est pas banalisé par la presse [...] qu'il est dans leur intérêt de faire affaire avec les médias sans, en même temps, leur donner l'impression qu'ils sont muselés.*

[33] M. Jennings a donné un autre exemple. Quelques années avant le dépôt des griefs, on lui a demandé d'agir à titre de porte-parole de la Garde côtière canadienne. Une controverse est survenue au sujet du stationnement, à Yarmouth (Nouvelle-Écosse), d'un hélicoptère qui pourrait être utilisé pour des opérations de recherche et de sauvetage. La collectivité de l'endroit insistait pour que l'on ne déplace pas l'hélicoptère. M. Jennings, avec le concours de plusieurs organismes, a organisé une démonstration dans laquelle était utilisé un hélicoptère de la base des Forces canadiennes de Shearwater. Il a ainsi pu dissiper les craintes de la collectivité, ce qui a permis au Ministère de retirer l'hélicoptère, et donc de faire des économies tout en préservant sa réputation à Yarmouth.

[34] Le rôle important que les relations avec les médias jouent dans le travail des gestionnaires des communications a été corroboré par le témoignage de M. Stone. M. Stone était familier avec les postes de gestionnaire des communications à l'échelle du pays. En contre-interrogatoire, il a témoigné que, dans le contexte du travail régional, certains gestionnaires des communications se concentraient sur les relations stratégiques avec les médias du fait que [traduction] « la raison d'être du poste est d'exploiter les relations avec les médias de façon à générer une bonne visibilité pour le Ministère ». Il a défini les « relations stratégiques avec les médias » de la façon suivante :

[Traduction]

*Interagir proactivement et établir des relations avec les médias, déterminer ce qu'est le programme actuel du Ministère et trouver des façons de faire correspondre les activités courantes avec ce programme, tout cela dans le but de trouver des occasions proactives de hausser le profil du Ministère et de fournir à la population des renseignements sur les actions et les services du Ministère.*

[35] En contre-interrogatoire, M. Stone a également témoigné que les relations stratégiques avec les médias comprenaient les éléments de relations tant réactives que proactives avec les médias, l'accent étant cependant mis davantage sur l'aspect proactif. Il a déclaré qu'il était :

[Traduction]

*[...] essentiel de comprendre ce qui se passe au Ministère afin de pouvoir déceler des occasions de nouer des contacts avec les médias [...] de communiquer avec les reporters que l'on tient pour compétents et de leur dire que l'on a des sujets scientifiques intéressants [...] ou une bonne histoire [...], ce qui consiste à livrer une histoire.*

Il a souligné que les rapports avec un reporter qui permettent cette approche sont d'un type :

[Traduction]

*[...] qui se noue au fil du temps [...]. On ne peut s'en remettre au hasard pour choisir un reporter; il y a une dimension « intelligence » dans les relations stratégiques avec les médias [...] les relations se nouent avec le temps; on devient une source connue pour les journalistes, et vice versa, de manière à ce que l'on puisse mettre au point une histoire qui satisfera les deux parties et remplira les objectifs opérationnels tant du côté du reporter que du gestionnaire des communications.*

[36] Comme on l'a mentionné plus haut, M. Millar n'a pas contesté le témoignage des fonctionnaires ou de M. Stone. Il a généralement convenu que les fonctionnaires avaient fait appel à leurs contacts dans les médias locaux pour accomplir leur travail. Il a convenu que ces contacts (et leur utilisation) représentaient une dimension utile de leur travail et leur permettaient de l'accomplir plus efficacement. Son objection était que la description de travail de 2007 couvrait adéquatement un tel travail et qu'il n'était pas nécessaire de la modifier. Il a également témoigné que le contrôle accru que l'administration centrale à Ottawa exerçait sur les activités relatives aux médias dans la région de l'Atlantique réduisait, voire éliminait en grande partie, le genre d'activités de relations avec les médias que les gestionnaires régionaux de communications

exerçaient avant 2007. Les relations avec les médias n'occupent maintenant qu'une petite partie du temps des fonctionnaires.

#### **IV. Résumé de l'argumentation**

##### **A. Pour l'agent négociateur**

[37] L'avocate de l'agent négociateur a concédé dès le départ (comme elle devait le faire) qu'une description de travail n'avait pas à couvrir chacune des tâches ou fonctions. Selon elle, les descriptions génériques étaient suffisantes dès lors qu'elles englobaient les fonctions principales d'un employé. Mais les descriptions génériques qui l'étaient trop ne satisfaisaient pas à l'exigence de la clause 54.01 de la convention collective. L'avocate de l'agent négociateur a fait valoir que l'activité appelée « relations proactives avec les médias », « relations stratégiques avec les médias » ou « relations avec les médias » était une dimension centrale du travail et des fonctions des fonctionnaires et que la description de travail de 2007 ne dénotait pas cela.

[38] L'avocate de l'agent négociateur a affirmé, à titre de position minimale, dans ce qui est peut-être une reconnaissance de la difficulté à déterminer à quel moment une description de travail générique autrement acceptable devient trop générique, que les « activités principales » énumérées dans la description de travail de 2007 devaient à tout le moins comprendre ce qui suit : [traduction] « Exercer des activités de relations proactives et adaptées avec les médias à l'appui des buts et objectifs du Ministère. » Elle a néanmoins déclaré que les lacunes de la description de travail de 2007 allaient au-delà de sa position minimale. Ce faisant, elle s'est principalement fiée à la pièce U3, une version révisée de la description de travail de 2007 qu'avait préparée M. Myers. Les révisions apportées (qui comprenaient la « position minimale » sur laquelle s'était fiée l'avocate des fonctionnaires) comportaient et soulignaient divers aspects des relations stratégiques avec les médias (RSM). Ainsi, par exemple, [traduction] « fournir des conseils et des recommandations stratégiques » était devenu [traduction] « fournir des conseils stratégiques proactifs ». Ou, pour prendre un autre exemple, il a été soutenu que le passage [traduction] « agir possiblement à titre de porte-parole du Ministère en répondant aux questions des médias et du public sur les programmes et les politiques et prêter assistance au personnel et aux membres de la haute direction dans les réponses faites aux médias » devrait être ajouté après l'activité existante de [traduction] « fournir aux porte-parole du Ministère des analyses et des conseils stratégiques sur les messages clés à transmettre ». (Le mot souligné « stratégiques »

était une autre suggestion d'ajout à ce qui figurait déjà dans la description de travail.) Également, comme on l'a indiqué au paragraphe 2, les fonctionnaires se sont opposés au changement du titre du poste.

[39] L'avocate de l'agent négociateur a également fait mention des manuels de l'employeur et de ses évaluations de rendement au travail. Elle a fait valoir que, si les relations avec les médias ou les relations stratégiques avec les médias étaient, en 2007, un but poursuivi par l'employeur, et si l'on s'en était servi comme critère d'évaluation du rendement des fonctionnaires au travail (comme dans le cas de M. Jennings), alors cette dimension revêtait assurément une importance suffisante pour être mentionnée spécifiquement dans la description de travail. Le fait que les relations stratégiques avec les médias aient pu tomber quelque peu en défaveur depuis 2007 et que l'administration centrale à Ottawa ait depuis resserré son contrôle et sa direction des relations avec les médias ne signifie pas pour autant que les relations avec les médias n'étaient plus une dimension nécessaire ou importante du travail que les fonctionnaires accomplissaient.

[40] À ce sujet, l'avocate de l'agent négociateur a déclaré que la réduction de l'autonomie des fonctionnaires en tant que conseillers en relations avec les médias depuis le dépôt des griefs, en 2007, ne devrait pas jouer contre eux. Ce n'est pas leur faute s'il a fallu si longtemps avant que les griefs ne soient entendus. Les fonctionnaires s'étaient plaints d'une description de travail datant de 2007 et, à tout le moins, avaient-ils droit, aux termes de la convention collective, à une description de travail constituant un exposé complet et courant datant de 2007. Si la situation a changé depuis 2007, alors l'employeur est en droit de modifier sa description de travail s'il le désire, mais cela ne saurait priver les fonctionnaires de leur droit, en 2007, à une description de travail constituant un exposé complet et courant, à cette période, de leurs fonctions et responsabilités.

## **B. Pour l'employeur**

[41] L'avocat de l'employeur a affirmé (et j'en conviens) qu'il incombait à l'agent négociateur de démontrer que la description de travail de 2007 ne satisfaisait pas aux exigences de la clause 54.01 de la convention collective.

[42] L'avocat de l'employeur a également soutenu qu'une description de travail n'avait pas pour objet de décrire l'expérience, l'expertise ou les qualités personnelles

du titulaire particulier d'un poste, mais plutôt de décrire un poste. Selon lui, il était important de rappeler que l'effectif de l'employeur était national et que les employés pouvaient postuler à des emplois aux quatre coins du pays, et non à un seul endroit. Il a également soutenu que les descriptions de travail génériques jouaient un rôle précieux dans un tel système :

- a) en maintenant l'uniformité et la cohérence à l'échelle du pays;
- b) en permettant aux employés de postuler à d'autres postes dans d'autres régions du pays ou dans d'autres ministères;
- c) en améliorant l'efficacité par la réduction du nombre de descriptions de travail spécifiques ou personnalisées.

[43] Des descriptions de travail qui reposeraient sur les fonctions et les responsabilités du titulaire particulier d'un poste dans une région donnée plutôt que sur les fonctions et les responsabilités générales des employés dans des postes particuliers nuiraient à cette fonction. Aucune personne n'est semblable à une autre quant aux talents, à l'expérience et à l'expertise qu'elle apporte aux fonctions et aux responsabilités d'un emploi particulier. Une description de travail centrée sur les qualités d'une personne rendrait difficile, voire impossible la description des fonctions et des responsabilités clés ou de base du poste.

[44] Essentiellement, les arguments de l'avocat de l'employeur comportent trois volets.

[45] En premier lieu, l'avocat de l'employeur a soutenu que l'importance que les fonctionnaires accordaient aux relations avec les médias était, en substance, une attention portée à leurs propres expérience et expertise personnelles. Au fil des ans, les deux fonctionnaires avaient acquis une connaissance détaillée des membres des médias locaux et noué des relations avec ces derniers. Cette connaissance et ces relations étaient utiles aux fonctionnaires pour assumer leurs fonctions et responsabilités, mais elles ne formaient pas une dimension essentielle desdites fonctions et responsabilités. Elles ont été acquises en cours de route, mais n'étaient pas cruciales au départ de ce cheminement.

[46] En deuxième lieu, l'avocat de l'employeur a affirmé que même si les relations avec les médias étaient au nombre des fonctions principales, elles n'occupaient qu'une fraction relativement modeste du temps des fonctionnaires. Une proportion beaucoup plus grande de leur temps, la majeure partie en fait, était consacrée à la rédaction d'infocapsules, à la préparation des porte-parole et à la surveillance des

développements dans les nouvelles. Toutes ces activités étaient déjà abordées au troisième point de la rubrique des activités principales de la description de travail (voir l'annexe A), et, de fait, compte tenu du contrôle de plus en plus centralisé que le gouvernement exerce actuellement sur tout rapport avec les médias, on ne saurait dire que les relations avec les médias aient véritablement joué un rôle central dans les activités courantes des fonctionnaires.

[47] En troisième lieu, l'avocat de l'employeur a déclaré que les relations avec les médias ou les relations stratégiques avec les médias ne représentaient qu'une façon de qualifier ces relations et n'avaient pas de signification intuitive. Pour autant qu'on puisse accorder une signification à cette qualification, on la trouverait dans les activités principales suivantes inscrites dans la description de travail de 2007 :

[Traduction]

[...]

*Prépare et met en œuvre des stratégies de communications en réponse à des questions, ou fait connaître les nouveaux programmes, politiques, services et besoins du Ministère ou les changements qu'on y apporte et en informe divers publics cibles.*

*Gère la production d'outils de communication (communiqués de presse, questions et réponses, fiches de renseignements, brochures, site Web, infocapsules, etc.) et la coordination des activités en vue de communiquer des messages clés aux publics cibles.*

[...]

[48] L'avocat de l'employeur a souligné que la description de travail de 2007 énumérait, sous la rubrique [traduction] « Caractéristiques de travail – Habileté », l'exigence de connaître les [traduction] « pratiques, techniques, politiques, principes, théories et méthodes propres aux communications professionnelles (y compris les relations avec les médias) ». Il a ensuite effectué une revue détaillée de la description de travail, soulignant les différentes descriptions d'activités que l'on pourrait faire figurer sous la rubrique désignée des relations avec les médias, même si l'expression en tant que telle n'a pas été employée.

### **C. Réfutation de l'agent négociateur**

[49] L'avocate de l'agent négociateur a répliqué en déclarant que la clause 54.01 de la convention collective concerne l'employé en particulier qui est titulaire du poste. En d'autres termes, et contrairement aux arguments qui ont été faits au nom de

l'employeur, la description de travail visait à décrire les fonctions et responsabilités de l'employé en particulier qui est titulaire du poste. L'employeur est peut-être en droit, s'il le désire, de modifier les fonctions et les responsabilités assignées à l'employé en vertu d'une description de travail donnée, mais c'est là une autre question. L'employé avait droit, aux termes de la clause 54.01 de la convention collective, à une description de ce qu'il devait faire et non de ce que les fonctions pourraient devenir.

[50] Eu égard à l'affirmation de l'employeur selon laquelle l'allusion qui est faite aux relations avec les médias, sous la rubrique « Habilités » de la description de travail, était suffisante, l'avocate de l'agent négociateur a déclaré que, si une responsabilité était une habileté, elle devait sûrement aussi être une activité principale. Dans les activités principales sur lesquelles s'est fondé l'employeur (et qui sont reproduites au paragraphe 47 de la présente décision), on ne retrouve pas de description suffisamment ciblée pour couvrir les tâches particulières associées aux relations avec les médias. Le passage [traduction] « [p]réparer et mettre en œuvre des stratégies de communications en réponse à des questions, ou faire connaître les nouveaux programmes, politiques, service et besoins du Ministère ou les changements qu'on y apporte et en informer divers publics cibles » est si général et si générique qu'on pourrait l'appliquer aussi bien aux tâches d'un commis préparant des communiqués qu'à celles d'une personne gérant directement les médias.

## **V. Analyse, conclusions et décision**

[51] La description de tâches d'un employé est la pierre angulaire de la relation d'emploi. Dans *Breckenridge et al. c. La Bibliothèque du Parlement*, dossiers de la CRTFP 466-LP-225 à 233 et 241 à 245 (19960912), l'arbitre de grief a déclaré ce qui suit : « Il s'agit d'un document fondamental et polyvalent auquel on a recours en matière de classification, de dotation, de rémunération, de discipline, d'évaluation de rendement, d'identification des exigences linguistiques et de planification de carrière. » Dans *Currie c. Canada (Agence des douanes et du revenu du Canada)*, 2006 CAF 194, au paragraphe 26, la Cour d'appel fédérale a écrit qu'une description de travail était un document qui « doit refléter la réalité de la situation d'emploi en raison des nombreux aspects des droits et obligations de l'employé qui sont liés à sa description de travail ». Son importance est telle que, aux termes de la convention collective, tout employé est en droit de demander une description de travail complète et à jour.



[52] Qu'est-ce qu'un exposé complet et courant des fonctions et responsabilités d'un employé? Les parties et les décisions arbitrales sur lesquelles elles s'appuient conviennent qu'une description de travail doit renfermer suffisamment de renseignements pour rendre compte précisément de ce que fait un employé. Elle ne doit pas « omettre de mentionner une fonction ou responsabilité particulière que le fonctionnaire doit remplir »; voir *Taylor c. Conseil du Trésor (Revenu Canada - Douanes et Accises)*, dossier de la CRTFP 166-02-20396 (19901221). Une description de travail contenant des descriptions générales et génériques est acceptable dans la mesure où elle satisfait à cette exigence fondamentale. Dans *Hughes c. Conseil du Trésor du Canada (Ressources naturelles Canada)*, 2000 CRTFP 69, au paragraphe 26, l'arbitre de grief a écrit ce qui suit : « Il n'est pas indispensable qu'une description de travail contienne une liste détaillée de toutes les activités exercées dans le cadre d'une tâche particulière. Il n'est pas nécessaire non plus qu'elle décrive par le menu la façon dont ces activités sont exercées. » Voir aussi *Currie et al. c. Agence du revenu du Canada*, 2008 CRTFP 69, au paragraphe 164; *Jaremy et al. c. Conseil du Trésor (Revenu Canada - Accise, Douanes et Impôt)*, 2000 CRTFP 59, au paragraphe 24; *Barnes et al. c. Agence des douanes et du revenu du Canada*, 2003 CRTFP 13. L'employeur n'est pas tenu d'utiliser une formulation particulière pour décrire les fonctions et responsabilités d'un employé et « [...] ce n'est pas le rôle de l'arbitre de grief de corriger la phraséologie ou les expressions employées », pour autant qu'elles décrivent globalement les responsabilités et les fonctions exécutées (voir *Jarvis et al. c. Conseil du Trésor (Industrie Canada)*, 2001 CRTFP 84, au paragraphe 95, et *Barnes*, au paragraphe 24).

[53] La question qu'il me faut trancher ici est celle de savoir si la description de travail de 2007 donnait un exposé complet et courant des fonctions et responsabilités des fonctionnaires et, dans la négative, de déterminer ce que devrait comporter un tel exposé.

[54] Après avoir soigneusement examiné la preuve, y compris les pièces produites à l'audience, j'ai conclu que la description de travail de 2007 omettait une activité principale, soit celle des relations stratégiques avec les médias. J'en suis arrivé à cette conclusion pour les raisons suivantes.

[55] En premier lieu, j'ai été convaincu, d'après la preuve, qu'être un gestionnaire des communications (ainsi qu'on intitulait ce poste auparavant) ou un conseiller en

communications (ainsi qu'on l'appelle aujourd'hui) supposait davantage que la simple préparation d'infocapsules, que ce soit de façon proactive ou réactive, au moment de faire sortir le message. Les infocapsules constituent sans doute le produit, mais les relations avec les médias représentent, de façon non moins importante, le système de livraison de ce produit. D'après moi, une infocapsule bien conçue ne suffit pas dans le cas d'enjeux susceptibles de se produire, ou encore pour une nouvelle initiative ou un rapport de recherche du MPO ou de l'IOB. Une infocapsule bien structurée ou fondée peut être déformée si elle est rapportée par un reporter qui ne comprend pas de quoi il retourne, qui ne s'en soucie guère ou qui poursuit ses propres intérêts. Elle peut ne pas être du tout reprise ou rapportée si elle est livrée à un reporter après l'expiration d'un délai ou à un moment où sa valeur de nouvelles est faible. Ces risques eu égard aux objectifs communicationnels du MPO nécessitent, de la part des gestionnaires des communications ou des conseillers en communications, qu'ils sachent à qui livrer les infocapsules, comment et quand elles devraient être fournies et la meilleure façon d'amener les médias à transmettre ce que souhaite le MPO, à savoir une impression favorable, chez le public, du travail et des services qu'il fournit et, en bout de ligne, du gouvernement en place.

[56] En deuxième lieu, la preuve produite m'a aussi convaincu que les relations stratégiques avec les médias, autrement dit les relations actives et engagées avec les médias, représentaient une activité principale d'un gestionnaire des communications ou conseiller en communications. Dans la même veine, je dirais que, à mon avis, une activité peut revêtir un caractère central pour un poste donné, qu'elle occupe 60 % du temps d'un employé (comme l'ont affirmé les fonctionnaires) ou 5 % (comme l'a laissé entendre M. Millar). Un attelage de wagons ne constitue qu'une infime proportion de la masse d'un train en mouvement, et pourtant, sa perte compromettrait entièrement le fonctionnement de ce train. Aussi m'est-il d'avis que la preuve a établi, selon la prépondérance des probabilités, que des communications efficaces exigent des relations efficaces avec les médias, aussi bien que des infocapsules. Des brochures, des infocapsules et des communiqués de presse efficaces et bien écrits sont importants, mais si l'on ne peut y intéresser les médias, rien ne sortira de leur belle formulation et du travail qu'on y aura consacré.

[57] Je n'ai pas non plus été convaincu que la centralisation croissante des stratégies de communication avait atténué l'importance des relations avec les médias. Peu importe combien le processus décisionnel devient centralisé et quelle qu'en soit la

teneur décidée par Ottawa, l'infocapsule doit toujours, dans une large mesure, être livrée à partir des bureaux régionaux. De plus, si l'on en croit la preuve, les conseillers en communications doivent user de tout leur tact, leurs habiletés et leur connaissance des médias pour faire sortir les messages comme le veut Ottawa. À mon avis, cette conclusion tombe sous le sens. L'administration centrale a beau savoir ce qu'elle veut dire sur un sujet donné, mais elle ne peut espérer savoir comment le dire dans une région donnée ou à qui le dire pour assurer que le message soit transmis et reçu le plus favorablement possible. Cette tâche doit être accomplie par les conseillers régionaux en communications, qui savent comment communiquer adéquatement avec les médias et qui ont noué des relations avec les médias locaux.

[58] En troisième lieu, je suis convaincu que l'employeur reconnaissait à la fois l'importance déterminante des relations avec les médias et le fait que celles-ci représentaient une dimension clé de ce qu'accomplissent les conseillers en communications. Cette reconnaissance se révèle notamment dans le témoignage de M. Millar au sujet d'une désignation proposée [traduction] d' « agent des relations stratégiques avec les médias » pour un poste classifié IS-04.

[59] M. Millar a témoigné que l'objectif de ce poste consistait à avoir une personne qui, à l'instar des fonctionnaires, se concentrerait sur l'aspect « relations avec les médias » du travail normalement accompli par les employés, soit un poste enrichi eu égard aux relations avec les médias. Comme il l'a expliqué, [traduction] « nous disposons de beaucoup de carabiniers, et l'idée était d'avoir un tireur d'élite ». Il a poursuivi en disant ceci :

[Traduction]

*Beaucoup de ce que font Karl [Myers] et David [Jennings] a trait aux médias, mais cela concerne aussi le travail de fond d'établissement de prévisions, de coordination, etc. L'intention était que cela [le poste proposé d'agent des relations stratégiques avec les médias] soit beaucoup plus centré sur les interactions et les relations avec les médias.*

[60] La description de travail afférente au poste d'agent des relations stratégiques avec les médias a été déposée en preuve (pièce E6) et comprenait notamment les activités principales suivantes :

[Traduction]

[...]

*Anticiper les réactions des médias et de la population aux programmes et politiques ministériels.*

*Positionner de façon proactive des questions et dossiers clés ciblés pour les médias et favoriser des relations avec les médias.*

[...]

[Je souligne]

[61] Le nouveau poste s'est avéré être [traduction] « essentiellement une idée qui ne s'est pas rendue jusque dans les régions. Pour poursuivre avec l'analogie, les carabiniers faisaient du bon travail dans les régions et celles-ci n'avaient pas besoin de tireurs d'élite. » M. Millar a témoigné que ce poste n'avait [traduction] « jamais été apparié à un poste dans notre région. D'autres régions ayant effectivement instauré ce poste l'ont ultérieurement abandonné. » Comme il l'a fait observer, [traduction] « le fait d'avoir une seule personne qui se concentrait sur les relations avec les médias [à l'exclusion des autres aspects du travail d'un conseiller en communications] ne représentait pas une utilisation optimale de nos ressources [...] il valait mieux avoir quelqu'un qui s'occupait aussi du travail de fond ». Bref, il valait [traduction] « mieux avoir un IS-04 un peu plus généraliste » qu'un IS-04 spécialisé.

[62] À mon avis, ce témoignage étayait de deux façons la position des fonctionnaires. Tout d'abord, il constituait une reconnaissance effective de ce que leur travail comprenait les relations proactives ou stratégiques avec les médias. En second lieu, il constituait aussi une reconnaissance de ce que les relations avec les médias étaient suffisamment importantes pour justifier une tentative de création d'un poste distinct, classifié IS-04, qui serait centré sur cette activité. Or, si les relations avec les médias étaient suffisamment importantes ou centrales dans les plans de l'employeur pour qu'il envisage et, de fait, tente d'isoler cette fonction et de lui consacrer un poste distinct de celui des conseillers en communications et classifié IS-04, alors on pourrait sûrement les considérer comme une activité principale. Les carabiniers ne sont peut-être pas tous des tireurs d'élite, mais la capacité de manipuler une carabine est une activité principale dans les deux postes.

[63] La politique de l'employeur sur le « renouvellement des communications », préparée en février 2004 (voir pièce U2, pages 97 à 106), vient renforcer ce point. Dans cette politique, il est mentionné que les Communications au MPO [traduction] « ont le mandat général des relations avec les médias et coordonnent les efforts à l'échelle du pays avec le personnel ministériel ». Le but de la politique était de [traduction] « guider

le MPO dans ses opérations d'affaires publiques, plus précisément les relations avec les médias [je souligne] » (pièce U2, page 97). On y lisait ensuite que, si les Communications du MPO avaient [traduction] « la responsabilité première des relations avec les médias », tous les employés du MPO partageaient au moins une certaine responsabilité [traduction] « à l'égard de l'instauration de relations efficaces avec les médias sous la coordination des Communications du MPO » (pièce U2, page 98). Pour atteindre ce but, les Communications du MPO devaient accomplir ce qui suit :

[Traduction]

*[...] nouer, entretenir et maintenir des relations ouvertes et professionnelles avec les médias. Elles cultivent des relations proactives avec les médias afin de favoriser, chez le public, la connaissance et la compréhension des politiques, programmes, services et initiatives du MPO.*

[64] M. Millar a témoigné que cette politique reflétait une vogue pour les RSM au milieu des années 2000. Je crois comprendre que l'objectif était de créer des occasions de couverture de questions ou de sujets sous-rapportés, d'aller au devant de la situation quant aux questions brûlantes ou points chauds et de [traduction] « remettre en cause les médias afin d'équilibrer leur couverture des événements ou sujets » (pièce U2, page 6).

[65] Par exemple, un [traduction] « document d'orientation et plan de travail pour 2006-2007 » pour les RSM dans la région des Maritimes expliquait comme suit le principe sous-jacent (pièce U2, page 206) :

[Traduction]

*Relations avec les médias : Pour assurer le succès d'une gestion efficace des relations avec les médias, il est essentiel d'établir de solides relations avec les représentants des médias qui couvrent les questions et sujets du MPO dans cette région. Le déploiement d'un effort concerté pour répondre à leurs besoins en tenant compte de leurs délais et pour les adresser aux meilleurs porte-parole sera très profitable pour ce qui est de faire du gestionnaire des RSM le premier point de contact d'un reporter. Le défaut de faire cela peut signifier, pour le MPO, la perte d'une occasion de faire connaître son propre point de vue sur une question. Nouer des relations avec des reporters clés devrait être la première priorité du gestionnaire des RSM. »*

[66] Toutefois, selon M. Millar, on ne parle plus ou on n'utilise plus beaucoup les RSM, notamment en raison du contrôle de plus en plus centralisé qu'exerce l'administration centrale sur les communications avec les médias.

[67] L'avocat de l'employeur a fait fond sur cet argument en déclarant que l'on ne devrait pas se fier à la preuve des plans de communications du MPO d'avant 2007, ou même d'après 2007, pour déterminer quelles étaient les activités principales du fonctionnaire en juin 2007. À cet égard, je conviens que la période pertinente aux fins du présent grief est juin 2007, moment où les griefs ont été déposés. Toutefois, je n'irais pas jusqu'à dire que je ne peux recevoir ou prendre en considération toute activité qu'ils exécutaient avant ou après cette date. Le témoignage concernant les fonctions des fonctionnaires avant 2007 me fournit un contexte qui m'aide à comprendre la preuve de ce qu'ils faisaient en 2007. De plus, les témoignages antérieurs et postérieurs à la période pertinente, dans la présente affaire du moins, étaient également pertinents. En effet, ils démontraient que peu importe que les RSM aient joué un rôle important (comme c'était le cas avant juin 2007) ou modeste (comme cela a pu être le cas après juin 2007) dans les fonctions et responsabilités des fonctionnaires, elles sont demeurées, par la force des choses, un élément clé de tout poste qui nécessitait de communiquer une position ou idée particulière au public par l'entremise des médias, ce que supposait justement le poste en 2007. L'ensemble de la preuve produite m'a convaincu que l'un des éléments clés que les fonctionnaires accomplissaient en 2007 se composait d'interactions avec les médias pour faire en sorte que la couverture effectuée par ceux-ci demeure aussi favorable que possible. En d'autres termes, il ne suffit pas d'envoyer hâtivement un courriel à des journalistes locaux. Des relations avec ces reporters doivent être établies et gérées au fil des ans pour assurer la meilleure couverture possible.

[68] Et de fait, le [traduction] « Plan national intégré des activités et des RH pour les communications » de 2008-2009 (qui a été rédigé bien après le déclin allégué des relations stratégiques avec les médias en tant que concept) énumère spécifiquement les relations stratégiques avec les médias au nombre des activités permanentes du Ministère (pièce U2, page 225). Ce plan décrit en fait les relations stratégiques avec les médias comme incluant les activités suivantes : [traduction] « répondre aux demandes de renseignements des médias, établir de façon proactive des relations positives avec les reporters, livrer des histoires ou dossiers, fournir un contexte et des correctifs sur des dossiers chauds et s'efforcer d'obtenir une couverture équilibrée des événements »

[je souligne]. En outre, lors du contre-interrogatoire, M. Millar a reconnu que les relations stratégiques avec les médias faisaient partie du travail des fonctionnaires en disant ceci : [traduction] « Ils ne seraient pas capables d'atteindre leurs buts et d'exécuter leurs activités principales s'ils ne le faisaient pas; c'est une composante de leur travail. »

[69] L'avocat de l'employeur, tout comme M. Millar, a argué que les relations avec les médias pourraient s'insérer dans l'une et l'autre des activités principales énoncées dans la description de travail des fonctionnaires. La difficulté relativement à ce poste est double.

[70] Premièrement, les activités principales sont si générales qu'elles peuvent s'appliquer à presque n'importe qui. Par exemple, lorsque l'on dit qu'une personne doit [traduction] « préparer et mettre en œuvre des stratégies de communication », on ne dit pas comment doit se faire cette mise en œuvre. Les stratégies pourraient être mises en œuvre simplement par l'envoi d'un communiqué de presse ou d'un « tweet » sur Twitter. Ou encore, elles pourraient l'être par [traduction] « l'établissement proactif de relations positives avec les reporters ». Cela dit, je suis convaincu, d'après la preuve, que cette façon de travailler est celle qui représente le plus fidèlement ce que faisaient les fonctionnaires.

[71] En second lieu, si les relations avec les médias sont effectivement subsumées dans les formulations [traduction] « préparer et mettre en œuvre des stratégies de communications » ou [traduction] « gérer la production d'outils de communication », il demeure que le MPO a considéré que cette réalité particulière sous-entendue était suffisamment importante pour justifier qu'on s'y attache en créant le poste d'agent des relations stratégiques avec les médias, dont on a discuté au paragraphe 60 de la présente décision. Sans vouloir froisser qui que ce soit, je dirais qu'il est illogique de croire qu'une activité qui n'était pas centrale pouvait néanmoins soutenir la création d'un poste centré sur ladite activité. Si l'activité en question est suffisamment importante pour justifier que l'on fasse l'expérience d'un poste centré sur cette activité, alors il m'est d'avis que celle-ci est suffisamment importante relativement à la description de travail pour justifier qu'on l'y mentionne expressément.

[72] En résumé, je suis convaincu que l'agent négociateur a au moins établi que l'absence, dans la description de travail de 2007, d'une mention expresse des relations avec les médias proactives ou stratégiques comme activité principale, signifie que cette

description de travail ne fournissait pas un exposé complet et courant des fonctions et des responsabilités du poste des deux fonctionnaires.

[73] Sur ce point, je ne retiens pas l'argument, fait au nom de l'employeur, selon lequel l'inclusion d'une telle activité dans une description de travail qui se veut générique et de portée nationale irait à l'encontre de ce but. Le fait qu'un conseiller en communications en poste à Halifax doit tisser des relations efficaces avec les médias locaux ne signifie pas, par exemple, qu'un employé en poste à Vancouver ne puisse pas postuler cet emploi. Cela signifie simplement que l'employé saurait et comprendrait que, s'il obtient le poste, il n'aurait pas qu'à préparer et mettre en œuvre des stratégies à partir de son bureau, il aurait aussi à développer des relations avec les médias.

[74] Au-delà de cet aspect, j'estime que les autres critiques des fonctionnaires ou révisions suggérées de la description de travail de 2007 ne représentaient rien de plus que des variations de leur plainte fondamentale, à savoir que la description de travail ne soulignait pas ou ne mentionnait pas l'importance que le rôle relatif aux relations avec les médias revêtait dans leurs fonctions et responsabilités quotidiennes. La seule exception à cette conclusion s'applique à leur grief concernant le changement du titre du poste, qui est passé de [traduction] « gestionnaire des communications » à [traduction] « conseiller en communications ». Je ne suis pas persuadé que ce changement de titre ait constitué une violation de la clause 54.01 de la convention collective. Tout d'abord, la clause 54.01 donne à l'employé le droit de recevoir un exposé de ses fonctions et responsabilités, et non un titre particulier pour ces fonctions et responsabilités. En second lieu, et de toute manière, si les fonctionnaires effectuent la [traduction] « gestion » des questions ou des sujets de reportage, ils ne pratiquent pas, de façon formelle, la [traduction] « gestion » de ressources humaines. Je suis d'avis que la désignation de [traduction] « conseiller » décrit avec plus d'exactitude le gros de ce qu'accomplissaient les fonctionnaires en 2007.

[75] En conséquence, je suis convaincu et je statue que les activités principales énoncées dans la description de travail de 2007 devraient être modifiées afin d'inclure l'activité suivante : [traduction] « Exercer des activités de relations proactives et adaptées avec les médias à l'appui des buts et objectifs du Ministère. » Cette description recouvre une activité principale qu'effectuent les fonctionnaires, qu'on l'appelle relations [traduction] « stratégiques » ou [traduction] « proactives » avec les médias ou simplement [traduction] « relations avec les médias ».



[76] Pour ces motifs, je rends l'ordonnance qui suit :

*(L'ordonnance apparaît à la page suivante)*

#### **IV. Ordonnance**

[77] La description de travail de 2007 pour le poste classifié IS-04 de conseiller en communications concernant M. Myers et M. Jennings est modifiée par l'ajout, sous la rubrique [traduction] « Activités principales », de ce qui suit :

*Exercer des activités de relations proactives et adaptées avec les médias à l'appui des buts et objectifs du Ministère.*

Le 14 février 2011.

Traduction de la CRTFP

**Augustus Richardson,  
arbitre de grief**

**Annexe A**

[Traduction]

**DESCRIPTION DE TRAVAIL - WORK DESCRIPTION**

<b>Numéro du poste - Position Number</b> 2414	<b>Titre du poste - Position Title</b> Conseiller en communications
<b>Classification - Position Classification</b> IS-04	<b>Code national des professions - National Occupation Code</b>
<b>Ministère/organisme - Department/Agency</b> Pêches et Océans	<b>Date d'entrée en vigueur - Effective Date</b>
<b>Composante organisationnelle - Organizational Component</b>	
<b>Lieu géographique - Geographic Location</b> Diverses régions	<b>Numéro d'emploi/de générique - Job/Generic Number</b> NMWD n° 675
<b>Numéro du poste du surveillant - Supervisor Position Number</b> 21642	<b>Titre du poste du surveillant - Supervisor Position Title</b> Directeur régional, Communications
<b>Classification du poste du surveillant - Supervisor Position Classification</b> EX-01	
<b>Exigences linguistiques - Language Requirements</b>	<b>Profil linguistique - Linguistic Profile</b> Anglais
<b>Exigences en matière de communication - Communication Requirements</b>	
<b>Code de bureau - Office Code</b> Divers	<b>Exigences en matière de sécurité - Security Requirements</b>

**RÉSULTATS AXÉS SUR LE SERVICE À LA CLIENTÈLE/CLIENT SERVICE RESULTS**

Conseils, planification, produits et services en matière de communications stratégiques pour les gammes d'activités du Ministère et/ou les clients du Ministère dans la région ou à l'administration centrale et au bureau du ministre, à l'appui des objectifs ministériels.

**ACTIVITÉS PRINCIPALES/KEY ACTIVITIES**

- Fournir à la direction des conseils stratégiques et des recommandations sur les méthodes, outils et mesures de communications concernant les programmes et initiatives (organisationnels et opérationnels) du Ministère ou lors de situations de crise.
- Préparer et mettre en œuvre des stratégies de communications en réponse à des questions, ou faire connaître les nouveaux programmes, politiques, services et besoins du Ministère ou les changements qu'on y apporte et en informer divers publics cibles.
- Gérer la production d'outils de communication (communiqués de presse, questions et réponses, fiches de renseignements, brochures, site Web, infocapsules,

etc.) et la coordination des activités en vue de communiquer des messages clés aux publics cibles.

- Surveiller les dossiers et enjeux publics, les tendances et les développements en analysant l'opinion publique, la couverture des événements par les médias et les relations consultatives afin de trouver des occasions à saisir et de mettre au point des plans ou des stratégies visant à promouvoir les objectifs du Ministère.
- Diriger ou participer à divers comités, groupes de travail et activités de communication.
- Fournir aux porte-parole du Ministère des analyses et des conseils sur les messages clés à livrer et agir éventuellement à titre de porte-parole.

[...]

### **CARACTÉRISTIQUES DU TRAVAIL - HABILITÉ/WORK CHARACTERISTICS - SKILL**

*Le travail de conseiller en communications exige de connaître les pratiques, techniques, politiques, principes, théories et méthodes propres aux communications professionnelles (y compris les relations avec les médias). Cela comprend la capacité de penser et d'agir de façon stratégique ainsi que d'évaluer l'environnement public et ses implications afin de soupeser des considérations stratégiques et de mettre au point des objectifs et des messages. La capacité d'être persuasif et de négocier avec les hauts dirigeants ainsi qu'une expertise en recherche, en rédaction et en révision est également essentielle.*

*Le poste exige aussi de connaître le mandat, la structure, les capacités, les services et les ressources de Pêches et Océans Canada ainsi que de sa fonction de communication, de même que les opérations du gouvernement du Canada (en particulier les organismes centraux) et des intervenants. Les conseillers doivent aussi être au courant des dossiers, préoccupations et objectifs des programmes qui leur sont assignés ou de la région pour laquelle ils fournissent conseils, orientation et planification en matière de communications. Le poste suppose aussi de connaître la Politique de communication du gouvernement du Canada ainsi que les politiques et lois et règlements connexes. Cette connaissance est nécessaire pour guider la planification et la mise en œuvre des activités de travail et pour s'assurer que les produits et les activités répondent aux normes gouvernementales. En outre, cette connaissance assure une communication suffisante de l'information ainsi que des activités et des conseils de communication coordonnés qui sont pertinents et conformes aux objectifs du Ministère et du gouvernement du Canada. De solides compétences en leadership et capacités oratoires sont nécessaires pour diriger des comités, mener des événements de communication et interagir avec les médias. Les conseillers en communications doivent se tenir au fait des nouvelles approches et technologies de communications. Ce poste exige la connaissance des nouvelles technologies, notamment des formes électroniques et axées sur l'Internet ainsi que des méthodes traditionnelles de communications, afin de fournir de l'information sous de multiples formes pour répondre à des besoins divers.*

### **EFFORT**

#### **Effort Intellectuel/Intellectual**

*Ce poste exige de faire un effort intellectuel pour déterminer les besoins en information des divers publics du Ministère, de même que les besoins en communications des directions du programme et du Ministère ou d'une région. Il suppose aussi de faire preuve d'initiative, de jugement et de créativité pour relever des défis, proposer des*

solutions à des questions et projets complexes de communications et composer avec des exigences conflictuelles, multiples et imprévisibles.

Un tel effort est nécessaire pour entreprendre et gérer la conception et la mise en œuvre de stratégies de communications. Il est nécessaire de faire preuve de beaucoup de jugement et de prendre en considération les besoins du ministre, du Ministère et du gouvernement du Canada au sujet des stratégies. Cela suppose d'anticiper les besoins et de mettre au point et de recommander des produits et des messages appropriés. Il est nécessaire de coordonner le travail connexe avec d'autres agents de communications, soit au sein de la Direction ou entre les régions, ainsi qu'avec d'autres fonctionnaires du Ministère.

Un effort intellectuel est nécessaire pour analyser et évaluer les médias et les recherches sur l'opinion publique, les questions émergentes et les dossiers chauds, les tendances environnementales, les études sur l'opinion publique, les reportages des médias, les produits, les évaluations et les autres données; pour interpréter les incidences et les exigences relatives à l'élaboration de produits et d'initiatives; pour conseiller les gestionnaires et le personnel du Ministère; pour procurer des outils avec lesquels on peut s'attaquer à ces questions et ces dossiers et contrer ces tendances. Un effort intellectuel est aussi nécessaire pour interpréter les lois et règlements, appliquer des politiques et instaurer des processus de travail améliorés.

Les fonctionnaires doivent exercer un effort au moment de résumer et synthétiser des documents écrits ainsi que de préparer des documents officiels aux fins de distribution externe à divers publics, tout en s'assurant que le style de rédaction est cohérent et qu'il peut être compris par l'auditoire ciblé.

Il est important de garder son sang-froid et son professionnalisme au moment d'assumer une fonction de remise en cause à titre de conseiller en communications objectif et indépendant. Cela suppose de remettre en question des perspectives traditionnelles ou étroites et de trouver de nouvelles vues. Les positions qui sont remises en cause sont souvent celles défendues par des spécialistes du domaine et émanent souvent d'un haut fonctionnaire. Aucun contrôle n'est exercé sur la durée ou la fréquence de ces événements. L'effort déployé à l'égard de toutes les activités et responsabilités d'un conseiller est accentué par le caractère limité des budgets, les délais serrés, des vues et priorités conflictuelles ainsi que des processus d'approbation longs et complexes.

### Effort Physique/Physical

Le travail, qui est essentiellement de nature intellectuelle, implique de longues périodes passées en position assise à utiliser un ordinateur. À l'occasion, dans les régions, il peut nécessiter des efforts physiques pour soulever et porter des boîtes, des présentoirs, du matériel audiovisuel et d'autres fournitures pour l'organisation de réunions à l'extérieur. Il peut aussi nécessiter de monter et de désassembler des présentoirs.

### **RESPONSABILITÉ/RESPONSIBILITY**

Un conseiller rédige des demandes de propositions pour l'achat de produits ou de services de communications; il gère le rendement des spécialistes en communications à contrat et veille à ce que tous les produits et services de communications préparés par le personnel du programme et des Communications, ainsi que par les sous-traitants et les

fournisseurs de services de l'extérieur, soient conformes à toutes les politiques gouvernementales applicables. Un conseiller peut aussi gérer des conseillers juniors et des stagiaires.

Souvent, un conseiller fait une estimation des coûts des projets, produit des analyses coûts-avantages, conseille ou renseigne les gestionnaires du programme sur l'affectation de ressources aux produits et services de communications et approuve le travail effectué en vue d'autoriser le paiement des services. Les conseillers peuvent aussi participer à la négociation de contrats.

### **Ressources techniques/Technical**

Le poste de conseiller exige une expertise en préparation des communiqués de presse, d'articles de fond/reportages, de brochures, d'information pour les sites Web et d'autres produits de communications nécessitant la connaissance de techniques particulières. Un conseiller est aussi responsable de renseigner les clients du ministère sur les techniques de publication ainsi que sur la qualité de la langue.

Les stratégies mises en œuvre, les conseils fournis et la qualité (p. ex. écrite et formelle) des produits distribués influent sur la capacité du Ministère de fournir au public des renseignements précis, clairs, objectifs et complets ainsi qu'en temps opportun sur ses politiques, programmes et services. En outre, le travail accompli par un conseiller influe grandement sur la perception que l'on a du Ministère, et donc du gouvernement du Canada.

### **CONDITIONS DE TRAVAIL/WORKING CONDITIONS**

Le titulaire de ce poste travaille dans un environnement de bureau à aire ouverte avec les bruits ambiants et les fréquentes interruptions que cela suppose, et cela comprend une exposition prolongée aux reflets d'un écran d'ordinateur ainsi que de longues périodes passées en position assise pour prendre part à des réunions et utiliser un clavier et une souris.

À l'occasion, il peut aussi être demandé à un conseiller de se déplacer dans d'autres régions, à l'administration centrale ou à d'autres lieux, dans le but, par exemple, de participer à des réunions, des conférences de presse ou d'essais auprès des groupes de consultations.

### **Environnement de travail psychologique/Psychological**

Un conseiller traite de projets multiples et d'informations délicates ou secrètes et travaille sous la pression de courts délais, de considérations politiques, de lacunes dans l'information, de la disponibilité des ressources, de priorités conflictuelles et changeantes, de l'absence de renseignements détaillés, de budgets restreints, de longs processus d'approbation et de la difficulté à dégager un consensus parmi tout un éventail d'intervenants et de parties concernées.

Les exigences de la haute direction et du cabinet du ministre, conjuguées à la grande visibilité relative du travail accompli par les conseillers en communications, suscite un certain degré de stress psychologique.

### **INFORMATION ADDITIONNELLE/ADDITIONAL INFORMATION**