

Date : 20171005

Dossier : EMP-2015-9802

Référence : 2017 CRTESPF 33

*Loi sur la Commission des relations
de travail et de l'emploi dans le
secteur public fédéral et
Loi sur l'emploi
dans la fonction publique*



Devant une formation de la
Commission des relations
de travail et de l'emploi
dans le secteur public fédéral

ENTRE

JEAN-DANIEL BARRY

plaignant

et

SOUS-MINISTRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

intimé

et

AUTRES PARTIES

Répertorié

Barry c. Sous-ministre des Affaires étrangères

Affaire concernant une plainte d'abus de pouvoir aux termes de l'alinéa 77(1)a) de la
Loi sur l'emploi dans la fonction publique

Devant : Nathalie Daigle, une formation de la Commission des relations de travail et de
l'emploi dans le secteur public fédéral

Pour le plaignant : Lui-même

Pour l'intimé : Cristina St-Amant-Roy

Pour la Commission de la fonction publique : Louise Bard (arguments écrits)

Affaire entendue à Ottawa (Ontario),
Les 31 mai, 1^{er} juin et 9 août 2017.
(Traduction de la CRTESPF)

I. Introduction

[1] Le plaignant, Jean-Daniel Barry, a déposé une plainte pour abus de pouvoir après la nomination de sept candidats à des postes de chef d'équipe de professionnels des technologies de l'information du service extérieur, classifiés au groupe et au niveau CS-03 (le « poste CS-03 ») au ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement (le « ministère »).

[2] Le plaignant allègue que le sous-ministre des Affaires étrangères (l'« intimé ») a abusé de son pouvoir dans l'évaluation des critères de mérite essentiels pour le processus de nomination en question. Plus précisément, il allègue qu'il n'a pas été évalué de façon équitable à l'étape de l'entrevue parce que l'une des questions (la « question en litige ») était erronée. En outre, il allègue que l'intimé ne lui a posé aucune question d'approfondissement au sujet des détails qui n'ont pas été abordés dans sa réponse à la question en litige. Il allègue aussi que le comité d'évaluation n'a pas corrigé la situation lorsqu'il a été mis au courant de l'erreur. Enfin, il allègue que le comité d'évaluation aurait dû tenir compte de l'information tirée de la vérification des références pour évaluer la compétence qu'il a omis d'évaluer à l'étape de l'entrevue.

[3] L'intimé nie qu'il y a eu abus de pouvoir. Il affirme que les personnes nommées ont été évaluées complètement et qu'elles ont été jugées comme possédant les qualifications pour occuper le poste CS-03. L'intimé affirme également que le plaignant a été correctement évalué à l'étape de l'entrevue et dans le cadre du processus de nomination en général et qu'il n'y avait aucune erreur à corriger.

[4] La Commission de la fonction publique (la « CFP ») n'a pas comparu à l'audience, mais a présenté des arguments écrits dans lesquels elle a mentionné ses politiques et lignes directrices pertinentes. Elle ne s'est pas prononcée sur le bien-fondé de la plainte.

[5] Pour les motifs qui suivent, la plainte est rejetée. Le plaignant n'a pas démontré que l'intimé avait abusé de son pouvoir dans le cadre du processus de nomination en cause.

II. Contexte

[6] Le 16 avril 2014, l'intimé a lancé un processus de nomination interne pour pourvoir le poste CS-03 et créer un répertoire de candidats qualifiés.

Loi sur la Commission des relations de travail et de l'emploi dans le secteur public fédéral et Loi sur l'emploi dans la fonction publique

[7] Les outils d'évaluation utilisés dans le processus de nomination comprenaient deux tests de la CFP, une entrevue et une vérification des références.

[8] Le plaignant a été éliminé du processus de nomination à l'étape de l'entrevue au motif qu'il n'a pas répondu à la qualification relative aux habiletés interpersonnelles.

[9] Le 3 juin 2015, la « Notification de nomination ou de proposition de nomination » relativement aux personnes nommées a été publiée sur le site Web des emplois de la fonction publique. Le 16 juin 2015, le plaignant a déposé une plainte d'abus de pouvoir auprès de la Commission des relations de travail et de l'emploi dans la fonction publique conformément à l'article 77 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (L.C. 2003, ch. 22, art. 12, 13; la « *LEFP* »).

[10] Le 19 juin 2017, une *Loi modifiant la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique, la Loi sur la Commission des relations de travail et de l'emploi dans la fonction publique et d'autres lois comportant d'autres mesures* (L.C. 7, ch. 9) a reçu la sanction royale. Elle a remplacé le nom de la Commission des relations de travail et de l'emploi dans la fonction publique par celui de Commission des relations de travail et de l'emploi dans le secteur public fédéral (la « Commission »).

III. Question

[11] Je dois trancher la question suivante : l'intimé a-t-il abusé de son pouvoir dans son évaluation des critères de mérite essentiels, particulièrement aux étapes de l'entrevue et de la discussion informelle?

IV. Faits pertinents

A. Le processus de nomination et la question erronée alléguée

[12] À l'audience, le plaignant a témoigné en son nom.

[13] L'intimé a appelé Daniel Lajoie, directeur adjoint, Systèmes de sécurité électronique des chancelleries, et Ellen Ruth Zeisler, directrice, groupe de travail sur le renouvellement des ressources humaines (RH), à témoigner. Le jury de sélection et le comité d'évaluation pour ce processus de nomination étaient formés de M. Lajoie, de Debbie Whippler et de John Varriano.

[14] Le poste substantif du plaignant était celui de professionnel des technologies de

l'information du service extérieur, classifié au groupe et au niveau CS-02. À compter d'avril 2016, il a été nommé agent des services d'installation de la TI par intérim, classifié au groupe et au niveau CS-03. Il a également occupé ce poste à titre intérimaire entre octobre 2013 et septembre 2014.

[15] Le plaignant a expliqué que le 6 janvier 2015, il a été convoqué par l'intimé à participer à une entrevue, qui a eu lieu le 12 janvier 2015. Il a reçu les questions immédiatement avant l'entrevue et il a eu 30 minutes pour les préparer. Il a reçu des consignes indiquant, notamment, que cinq questions lui seraient posées pendant l'entrevue structurée. Les consignes mentionnaient également qu'il disposerait de 60 minutes pour répondre aux cinq questions, soit environ 12 minutes par question. Il a indiqué que les qualifications évaluées pour chacune des cinq questions n'étaient pas indiquées. Il a répondu aux questions. À la fin, on lui a donné l'occasion d'étoffer ses réponses. Il n'avait rien à ajouter. Il était convaincu d'avoir répondu adéquatement à chacune des questions. Les intervieweurs ne lui ont posé aucune question d'approfondissement.

[16] Le 7 avril 2015, le plaignant a été informé qu'il avait été éliminé du processus de nomination à l'étape de l'entrevue au motif qu'il ne possédait pas une des qualifications essentielles, soit les habiletés interpersonnelles.

[17] Le plaignant a demandé à ce qu'une discussion informelle ait lieu.

[18] Le 22 avril 2015, une discussion informelle a été tenue entre M. Lajoie, Mme Whippler et le plaignant. Le plaignant a appris qu'il avait échoué à la question 3 de l'entrevue, soit la question en litige, qui évaluait les habiletés interpersonnelles. La question était formulée comme suit :

[Traduction]

Dans ce poste, vous devez diriger des équipes aux antécédents variés et aux niveaux de compétence variables, ce qui peut parfois mener à des conflits dans un environnement d'équipe. Parlez-moi d'une situation passée où vous avez vécu ce genre de conflit.

- *De quelle façon le problème est-il survenu?*
- *Quelles ont été les répercussions sur l'équipe et sur le climat de travail?*

- *Quel était votre rôle?*
- *Comment le problème a-t-il été réglé?*
- *Quels changements ont découlé de cette expérience?*

[19] Les trois membres du comité d'évaluation ont pris des notes de la réponse du plaignant. Les notes de M. Lajoie, qui ressemblent à celles des autres membres de ce comité, indiquent ce qui suit :

[Traduction]

[De quelle façon le problème est-il survenu?] Niveaux de compétence différents. Certains croyaient qu'ils ne pouvaient pas accomplir les tâches attendues. [Quelles ont été les répercussions sur l'équipe et sur le climat de travail?] Des problèmes liés au moral et à l'estime de soi en ont découlé. D'autres ont dû accroître leur charge de travail afin de compenser; problèmes de ressentiment. [Quel était votre rôle?] Mon rôle consistait à trouver la solution. [Comment le problème a-t-il été réglé?] Promotion du travail d'équipe, par le jumelage d'employés à titre de partage des expériences. [Quels changements ont découlé de cette expérience?] Le changement a donné lieu à une amélioration du moral, à l'échange de connaissances et à une amélioration du rendement. S'apparente à la surveillance. Promotion du travail d'équipe. Échange d'expérience entre les travailleurs chevronnés et les recrues.

[Sic pour l'ensemble de la citation]

[20] Au cours de la discussion informelle, le plaignant a été informé qu'il n'avait pas répondu à la première partie de la question et qu'il n'avait pas donné suffisamment de détails sur ses interactions ou sur le comportement qui a permis de régler le conflit. Il n'avait donné aucun détail au sujet de ses interactions avec les autres. Le plaignant a répondu qu'il ignorait qu'il devait donner des détails sur les mesures précises qui avaient été prises pour en arriver à la solution. Il a indiqué que la question en litige n'était pas claire et il a demandé à obtenir les notes qu'il avait rédigées pendant sa préparation à l'entrevue.

[21] À l'audience, le plaignant a reconnu qu'il n'avait pas indiqué comment il avait interagi avec les autres aux fins de la résolution du problème. Selon lui, il ne s'agissait pas de l'objet de la question en litige. Il a souligné qu'il ne savait pas qu'il devait décrire ses interactions avec les autres puisqu'il ignorait que cette question servait à

évaluer la qualification relative aux habiletés interpersonnelles. Par conséquent, selon lui, la question en litige était erronée et il l'a donc mal interprétée.

[22] Pendant la discussion informelle, le plaignant a spécifiquement mentionné que, selon lui, la question en litige était erronée et que ses habiletés interpersonnelles n'avaient pas été évaluées puisque, de toute évidence, il n'avait présenté aucun renseignement au comité d'évaluation sur ses interactions avec les autres. Toutefois, le comité de sélection ne croyait pas que la question en litige était erronée, principalement parce que la section des RH l'avait approuvée et que plusieurs candidats l'avaient réussie. Le plaignant n'était pas d'accord. Les membres du comité d'évaluation ont accepté de consulter la section de RH pour obtenir ses conseils.

[23] Le 29 avril 2015, le plaignant a envoyé un courriel à la section des RH, avec copie conforme au comité d'évaluation. Le courriel indiquait ce qui suit :

[Traduction]

À la suite de ma discussion informelle la semaine dernière avec Daniel Lajoie et Debbie Whippler, j'ai été informé que mes questions seraient posées aux RH afin d'obtenir des précisions ou de prendre des mesures correctives relativement à mon élimination du processus.

Si je comprends bien, mon élimination est basée sur mon omission à démontrer des « habiletés interpersonnelles efficaces » au cours du processus d'entrevue. Comme on me l'a expliqué, cette qualification a été évaluée à la quatrième question et, plus précisément, à la question secondaire « Comment le problème a-t-il été réglé? ». Cette quatrième question secondaire était une question directe, comme les trois questions antérieures, auxquelles j'ai présenté une réponse directe. Dans ma réponse directe, j'ai expliqué comment le problème avait été résolu. Je n'ai fourni aucun détail sur les étapes suivies en vue d'en arriver à cette solution; je me suis plutôt concentré sur la résolution et son résultat. Je n'ai pas interprété la question d'une façon qui aurait donné lieu à une réponse visant à aborder les « habiletés interpersonnelles ».

Le processus d'entrevue structuré offre des outils qui permettent de comprendre et d'évaluer entièrement les candidats. Les questions d'approfondissement constituent l'un de ces outils. Comme l'indique la Commission de la fonction publique dans son site Web : [traduction] « Les réponses des postulants varieront sur le plan de la longueur et du niveau

de détail. Ces différences sont acceptables tant que suffisamment de renseignements sont obtenus pour évaluer chaque qualification équitablement et avec exactitude. Il peut cependant s'avérer nécessaire de demander des exemples ou des informations supplémentaires pour mieux comprendre la réponse du postulant ou de la postulante. Les questions d'approfondissement ou de suivi **sont incontournables dans une entrevue** : elles permettent d'obtenir des données suffisantes pour évaluer toutes les qualifications pertinentes. » J'ai répondu à une question directe avec une réponse directe et sans que l'on me pose de questions d'approfondissement. Je ne pouvais donc qu'en déduire que ma réponse était suffisante et qu'elle abordait le critère de mérite évalué dans cette question.

Je cherche à obtenir plus de renseignements et à être réadmis dans ce processus, au motif que je n'ai pas eu une occasion équitable de démontrer que je possède des habiletés interpersonnelles efficaces. Je crois que si je n'ai pas été en mesure d'aborder ce critère de mérite, il est impossible que j'aie été évalué adéquatement à cet égard. Je crois que je mérite une chance équitable dans ce processus, une chance qui ne sera pas freinée par une interprétation erronée d'une question ambiguë.

Je prie le processus de revoir cette évaluation en vue d'identifier toute faiblesse ou lacune potentielle. Je comprends que d'autres candidats aient pu réussir cette question. L'interprétation, la langue de l'entrevue ou les expériences antérieures ont toutes pu jouer un rôle dans le fait que certains candidats ont réussi à répondre correctement. Toutefois, en étudiant cette situation objectivement, je ne crois pas qu'il soit possible de nier que les candidats aient pu interpréter ou ont effectivement interprété différemment cette question. Par la suite, la décision du comité de ne pas poser de questions d'approfondissement pour obtenir plus de renseignements (ce qui leur aurait permis d'évaluer adéquatement la qualification) a rendu impossible pour des candidats comme moi, qui n'ont pas interprété la question comme prévu, d'être évalués sur ce critère de mérite.

Je suis très reconnaissant du temps consacré à l'examen approprié du problème et il me tarde d'en discuter davantage, afin de garantir que le résultat de ce processus est équitable pour tous.

[Sic pour l'ensemble de la citation]

[Le passage en évidence l'est dans l'original]

[24] Le lendemain, le 30 avril 2015, M. Lajoie a précisé ce qui suit au plaignant :

[Traduction]

Je tiens à préciser que les habiletés interpersonnelles ont été évaluées au moyen de l'ensemble de la question n° 3, et pas particulièrement en fonction de la question secondaire qu'elle comportait. Comme je l'ai expliqué, la question correspondait à la première partie du texte que nous vous avons lu et les cinq questions secondaires auxquelles vous faites référence servaient de repères afin de structurer la réponse des candidats.

[25] Tout de suite après, toujours le 30 avril, le conseiller en RH a répondu ce qui suit :

[Traduction]

Je vous remercie de nous avoir fait part de vos commentaires au sujet de ce processus. Il incombe à la direction de déterminer les outils qui permettront d'évaluer de la meilleure façon les critères de mérite en fonction des besoins actuels et futurs de l'organisation. Les outils d'évaluation utilisés dans le cadre de ce processus ont été examinés et ont fait l'objet de discussions avec les RH. Si vous n'avez pas compris la question ou ce qui a été demandé, il aurait été prudent de demander au comité de fournir des précisions. Comme Daniel Lajoie l'explique ci-dessous, la question demandée vous présente le contexte dans lequel vous devez y répondre. Les questions secondaires sont posées pour aider les candidats à présenter de l'information et servent de repères aux fins de la structure de la réponse.

Étant donné que votre discussion informelle a déjà eu lieu, vous pourrez déposer une plainte officielle, si vous le désirez, auprès de [...]

Si vous avez d'autres questions ou préoccupations, n'hésitez pas à communiquer avec moi.

[26] Le 1^{er} mai 2015, le plaignant a envoyé un autre courriel au conseiller en RH, avec copie conforme au comité d'évaluation. Le courriel indiquait ce qui suit :

[Traduction]

Je vous remercie de votre réponse. Je n'ai pas eu de problème à comprendre la question, je l'ai plutôt mal interprétée. Les questions étaient directes et je n'ai eu aucune difficulté à les comprendre. Si tel avait été le cas, il est évident que j'aurais posé des questions. Comme je l'ai indiqué, la question (et la question secondaire) était ambiguë. Je ne crois pas qu'il soit déraisonnable de croire que je l'aurais interprétée comme je

l'ai fait. Votre réponse ne répond pas à ma préoccupation principale qui consiste à déterminer s'il est possible de convenir que la question aurait pu mener à mon interprétation et ainsi m'empêcher d'aborder le critère de mérite évalué.

En outre, il n'a jamais été mentionné, à tout moment ou pendant l'entrevue, que les questions secondaires ne servaient que de repères. On n'a jamais indiqué quels étaient les critères évalués pour chacune des questions, ce qui ne me permet pas d'orienter ma réponse vers une qualification précise. Je me suis préparé à répondre à la question de manière à répondre à chacune des questions secondaires. Il n'y avait aucune raison dans mon esprit de poser ces questions s'il ne fallait pas y répondre directement.

Il incombe au comité de veiller à présenter les questions et, s'il y a lieu, à poser des questions d'approfondissement pour garantir que chaque critère de mérite puisse être évalué. Les gestionnaires ont la souplesse et la capacité de corriger des erreurs ou des omissions dans le processus de nomination, mises au jour dans le cadre des discussions informelles. Pendant ma discussion informelle, les gestionnaires ne semblaient pas indiquer que mon interprétation de la question était erronée ou impossible, ce qui suggérerait une lacune dans la question ou dans l'explication sur la façon d'y répondre. Si la question avait été claire et sans ambiguïté, que je devais parler du processus ayant mené à la résolution du conflit et pas seulement de sa résolution, ma réponse aurait abordé les critères évalués. Je ne crois pas qu'il est équitable que je sois éliminé du processus en raison de mon interprétation d'une question.

En outre, j'aimerais comprendre pourquoi le comité n'a posé aucune question d'approfondissement. Comme je l'ai cité dans mon premier courriel, les questions d'approfondissement sont incontournables dans une entrevue. Si le comité en avait posé, selon toute probabilité, le problème aurait été évité. Pourquoi le comité s'empêche-t-il d'utiliser un outil qui lui permet de mieux évaluer les candidats? Un outil que la CFP juge nécessaire.

Enfin, je tiens aussi à signaler que le Tribunal de la dotation de la fonction publique a déjà déterminé qu'une plainte semblable était fondée par le passé. J'espère qu'il sera possible de corriger cette erreur avant que les nominations soient faites afin d'éviter les contraintes et les soucis causés par la présentation d'une plainte officielle.

[27] À l'audience, M. Lajoie a expliqué qu'il est indispensable qu'un chef d'équipe de l'organisation possède la compétence relative à la collaboration efficace et que la

question en litige visait à évaluer les habiletés interpersonnelles du candidat. Il a ajouté que l'environnement de travail par rotation faisait en sorte que les employés étaient continuellement affectés à de nouveaux postes et que leur capacité à interagir efficacement avec des personnes de cultures différentes était très importante. La taille et la composition des équipes varient. Même s'il est un employé très compétent, le plaignant n'a pas répondu de façon exhaustive à la question en litige, ce qui a donné lieu à son élimination du processus. La question en litige n'était pas erronée.

[28] Les critères d'évaluation pour la question en litige ont été élaborés pour accroître l'uniformité. Ils comprenaient un éventail de réponses possibles et englobaient ce qui suit en ce qui concerne le candidat :

[Traduction]

[1] *Est ouvert et écoute et respecte les autres et tient compte de leurs idées, opinions, besoins et intérêts;*

[2] *Accepte d'emblée les différences et la diversité;*

[3] *Fait preuve d'empathie, surtout envers ceux qui ont des valeurs ou des cultures différentes ou des besoins particuliers;*

[4] *Recherche des solutions qui sont acceptables pour tous;*

[5] *Fait preuve de tact et garde son sang-froid dans les situations difficiles;*

[6] *Sait quand il faut parler et quand il faut écouter;*

[7] *Résout les conflits d'une manière ouverte et constructive;*

[8] *Met les autres à l'aise;*

[9] *Consulte les individus avant de faire des changements qui les concernent personnellement;*

[10] *Travaille en collaboration plutôt qu'en compétition;*

[11] *Obtient l'appui de ses superviseurs ou des RH;*

[12] *Tout autre élément valide.*

[29] M. Lajoie a expliqué que certaines parties de la réponse du plaignant répondaient à quelques-uns des critères d'évaluation, soit les éléments 2, 3, 4 et 10. Toutefois, après avoir revu l'ensemble de leurs notes, les interviewers ont conclu que le

plaignant n'avait pas présenté suffisamment d'éléments valides pour satisfaire à la qualification. La définition du terme [traduction] « atteint » dans l'échelle de cotation indique ce qui suit : [traduction] « La totalité des indicateurs, ou la plupart d'entre eux, ont été démontrés de manière assez détaillée ». La définition du terme [traduction] « n'atteint pas » indique ce qui suit : [traduction] « La totalité des indicateurs, ou la majorité d'entre eux, n'ont pas été démontrés ». Le terme [traduction] « dépasse » est également défini comme suit : [traduction] « La totalité des indicateurs, ou la plupart d'entre eux, ont été démontrés de manière très détaillée ».

[30] En ce qui concerne Mme Zeisler, elle a expliqué que son rôle dans le processus consistait à s'assurer que la mesure de dotation respectait les valeurs fondamentales de justice, de transparence, d'accessibilité et de représentativité. En outre, elle a veillé à ce que le processus soit exécuté conformément aux lois et aux politiques de la CFP et du ministère. Elle était responsable de la formation des membres du comité d'évaluation. Elle a souligné qu'elle avait veillé à ce qu'ils comprennent la manière dont les processus de dotation du ministère étaient menés.

[31] Mme Zeisler a expliqué que la question en litige est une question comportementale qui correspond au type de questions posées pour un poste classifié au groupe et au niveau CS-03. En d'autres termes, il s'agissait d'une question normalisée pour ce genre de poste. Elle a expliqué que le ministère a une empreinte mondiale et qu'il est possible que surgissent des conflits entre des individus. Elle a précisé qu'il est crucial pour un chef d'équipe au ministère d'avoir de bonnes habiletés interpersonnelles, parce qu'il doit diriger et gérer une équipe dans un environnement diversifié.

[32] Mme Zeisler a aussi indiqué que les fonctions de gestion inhérentes au poste sont plus complexes, ce qui exige donc de formuler des questions d'entrevue relativement complexes. Le comité d'évaluation cherchait des candidats qui possédaient les connaissances requises pour pourvoir au poste CS-03, lesquelles étaient vastes et approfondies. Les réponses des candidats aux questions de l'entrevue étaient des indicateurs. Elle a soutenu que la question en litige, une question comportementale habituelle, était entièrement adéquate et parfaitement adaptée au groupe et niveau cibles.

[33] À l'audience, Mme Zeisler a reconnu que le ministère avait maintenant comme

pratique normale d'indiquer dans les questions d'entrevue les qualifications évaluées. Elle a ajouté qu'il s'agit d'une façon logique de procéder et qu'elle faisait partie de l'évolution naturelle des processus de sélection. Toutefois, selon elle, la question en litige était suffisamment claire pour que les candidats y répondent sans que les qualifications essentielles évaluées soient précisées. La question mettait clairement l'accent sur les conflits d'équipes et sur les personnes aux antécédents différents.

B. Décision de ne pas poser de questions d'approfondissement

[34] Dans son témoignage, le plaignant a indiqué que les questions d'approfondissement sont nécessaires dans le cadre d'une entrevue. Étant donné qu'il a mal interprété la question en litige, les questions d'approfondissement auraient pu lui permettre d'éviter son élimination du processus. Comme il l'a écrit à l'intimé : [traduction] « Pourquoi le comité s'empêche-t-il d'utiliser un outil qui lui permet de mieux évaluer les candidats? » Il a fait valoir que, selon la CFP, les questions d'approfondissement sont nécessaires.

[35] M. Lajoie a précisé que le comité d'évaluation avait convenu au préalable qu'aucune question d'approfondissement ne serait posée, parce que le niveau de ces questions varie d'un candidat à l'autre. Certains candidats ont besoin de nombreuses questions et d'autres pas; il est donc très difficile pour le comité d'évaluation de poser le même niveau de questions d'approfondissement à tous les candidats. Ainsi, par souci d'équité, de transparence et d'égalité pour tous les candidats, le comité d'évaluation a convenu au préalable qu'aucune question d'approfondissement ne serait posée.

[36] Mme Zeisler a précisé qu'elle avait donné comme directive aux membres du comité d'évaluation de ne poser aucune question d'approfondissement. Elle leur a indiqué que le ministère avait comme pratique habituelle de relire la question aux candidats, mais de ne pas poser de questions d'approfondissement. Cette façon de procéder garantit le traitement équitable de tous les candidats. Elle a souligné qu'elle connaissait le guide de la CFP mentionné par le plaignant et elle a ajouté qu'il ne s'agissait que de lignes directrices. Par conséquent, les questions d'approfondissement ne sont pas obligatoires et il est possible d'apporter des ajustements qui respectent les valeurs d'équité, d'accessibilité, de transparence et de représentativité. Elle a souligné que le fait de ne pas poser de questions d'approfondissement constituait une manière

de respecter les valeurs d'équité et d'uniformité du traitement de chacun. Les membres du comité d'évaluation ont aussi reçu l'instruction de noter les réponses des candidats et de les évaluer en fonction des indicateurs de comportement.

C. Discussion informelle

[37] Le plaignant a indiqué que le comité d'évaluation avait refusé de corriger le problème après avoir été informé qu'il avait mal interprété la question en litige. Il a mentionné que les gestionnaires ont la capacité de corriger des erreurs découlant d'un processus de nomination lorsqu'elles sont découvertes lors d'une discussion informelle.

[38] D'autre part, M. Lajoie a indiqué que le comité d'évaluation disposait de suffisamment de renseignements pour évaluer le plaignant. Par conséquent, il n'était pas nécessaire de corriger une erreur à l'étape de la discussion informelle du processus. La réponse du plaignant était tout simplement incomplète, puisqu'il n'avait pas répondu à la première partie de la question en litige et qu'il avait répondu brièvement aux questions secondaires. Il a été éliminé du processus pour ce motif et non parce que la question en litige était erronée. M. Lajoie a précisé que la question portait clairement sur les conflits interpersonnels et qu'il était donc adéquat d'évaluer les habiletés interpersonnelles des candidats.

[39] En ce qui a trait à une discussion informelle, Mme Zeisler a ajouté que si, par exemple, une erreur du comité d'évaluation dans le cadre de l'évaluation du candidat était découverte durant une telle discussion, alors cette erreur peut être adressée. Toutefois, à son avis, le comité d'évaluation n'a pas commis d'erreur dans ce cas. La question en litige n'était pas erronée et il n'y avait aucune erreur à corriger.

D. Vérification des références

[40] Le plaignant a produit une chaîne de courriel datée du 13 janvier 2015, échangée entre un conseiller en RH et deux membres du comité d'évaluation. Selon cette chaîne, un des membres du comité, M. Varriano, a suggéré d'effectuer une vérification des références chaque fois qu'un candidat réussit l'entrevue. Toutefois, un autre membre du comité, M. Lajoie, a suggéré d'effectuer la vérification des références en parallèle, parce que les commentaires seraient complémentaires aux questions et feraient donc partie de la cote globale. Le 15 janvier 2015, M. Varriano a écrit ce qui

suit au conseiller en RH : [traduction] « Je crois que nous avons convenu d'envoyer le questionnaire de vérification des références aux examinateurs après l'entrevue ».

[41] Toutefois, M. Lajoie a précisé à l'audience que bien que les références de nombreux candidats avaient été vérifiées, ce n'était pas le cas si le candidat était éliminé du processus après l'entrevue. M. Lajoie a confirmé qu'il n'avait jamais vu de références pour des candidats éliminés.

[42] Il n'est pas contesté que, neuf jours après l'entrevue, soit le 21 janvier 2015, les personnes nommées à titre de référence pour le plaignant ont reçu un courriel leur demandant de fournir une référence pour le plaignant. Elles avaient jusqu'au 28 janvier 2015 pour le faire.

[43] À l'audience, M. Lajoie a précisé que, pendant le processus de dotation, Mme Zeisler avait expliqué que la vérification des références visait à valider les évaluations du comité d'évaluation et qu'elle ne faisait pas partie de la cote globale. La vérification des références était censée être menée uniquement pour les candidats qui avaient réussi l'entrevue. En l'espèce, étant donné que le plaignant n'a pas obtenu la note de passage pour l'entrevue, ses références n'ont pas été évaluées, même si elles ont été obtenues.

[44] Mme Zeisler a précisé que le ministère a comme pratique habituelle de vérifier les références uniquement si le candidat a réussi toutes les étapes précédentes du processus. La vérification des références menée dans ce cas pour les candidats qui ont été éliminés du processus n'a pas été étudiée, parce qu'elles n'étaient pas requises.

V. Analyse

A. Y a-t-il eu abus de pouvoir dans l'évaluation des critères de mérite essentiels, particulièrement aux étapes de l'entrevue et de la discussion informelle?

[45] Le paragraphe 77(1) de la *LEFP* prévoit qu'une personne dans la zone de recours peut présenter une plainte auprès de la Commission selon laquelle elle n'a pas été nommée ou fait l'objet d'une proposition de nomination en raison d'un abus de pouvoir. L'expression « abus de pouvoir » n'est pas définie par le *LEFP*, mais on mentionne ce qui suit au paragraphe 2(4) de cette même loi : « [i] est entendu que, pour l'application de la présente loi, on entend notamment par **abus de pouvoir** la mauvaise foi et le favoritisme personnel » [en caractère gras dans l'original].

[46] Dans une plainte d'abus de pouvoir, le fardeau de la preuve incombe au plaignant. Voir *Tibbs c. Sous-ministre de la Défense nationale et al.*, 2006 TDFP 8, aux paragraphes 48 à 55.

[47] L'article 36 de la *LEFP* accorde un pouvoir discrétionnaire aux gestionnaires délégués quant au choix et à l'utilisation des méthodes d'évaluation. Cependant, il ne s'agit pas d'un pouvoir absolu. Par conséquent, la Commission peut conclure qu'il y a eu abus de pouvoir si, par exemple, il est établi qu'il y a eu une erreur fondamentale dans la méthode d'évaluation. Le pouvoir discrétionnaire accordé au comité d'évaluation n'est pas absolu non plus. Dans les faits, le comité doit exercer ce pouvoir conformément à la nature et aux fins de la *LEFP*. Voir *Bowman et al. c. Sous-ministre de Citoyenneté et Immigration Canada et al.*, 2008 TDFP 12, aux paragraphes 121 à 123.

[48] Le plaignant renvoie au paragraphe 70 de *Tibbs* à l'appui de sa position que le comité d'évaluation a utilisé des documents inadéquats pour l'évaluer et qu'il a refusé d'exercer son pouvoir discrétionnaire pour le corriger. Il allègue qu'il n'a pas été évalué de façon équitable parce que la question en litige était erronée. Il fait valoir que le problème ne réside pas dans le fait qu'il n'a pas compris la question, mais plutôt qu'il l'a mal interprétée. Selon, il est injuste que son interprétation erronée ait mené à son élimination. Il s'appuie sur un extrait du [traduction] Guide de mise en œuvre des Lignes directrices en matière d'évaluation, qui est archivé, comme suit : [traduction] « L'administration "juste" de l'évaluation signifie que des personnes ont eu l'occasion de démontrer leur mérite pour le poste convoité, et que les gestionnaires ont une justification valable pour la ou les décisions prises ». Le plaignant indique qu'il possède les habiletés interpersonnelles requises pour le poste CS-03, mais qu'il n'a pas eu l'occasion de les démontrer.

[49] Le plaignant soutient que l'ancien Tribunal de dotation de la fonction publique (l'« ancien Tribunal ») a déjà confirmé le bien-fondé d'une plainte semblable. Dans *Poirier c. le sous-ministre des Anciens combattants*, 2011 TDFP 3, le plaignant avait posé sa candidature à un poste annoncé dans un avis de possibilité d'emploi (l'« APE »). Selon son interprétation des consignes indiquées dans l'APE, chaque candidat devait rédiger un ou deux paragraphes pour l'ensemble des qualifications. L'interprétation souhaitée de l'intimé était que chaque candidat rédige un ou deux paragraphes pour chaque qualification.

[50] Le plaignant a été éliminé du processus de nomination sur la base de sa lettre d'accompagnement, dont la forme et le fond étaient conformes à son interprétation des consignes de l'APE. Il a allégué que lorsqu'il a rencontré les représentants de l'intimé pour une discussion informelle, ces derniers avaient l'esprit fermé et n'étaient pas prêts à revenir sur leur décision initiale de l'éliminer du processus.

[51] L'ancien Tribunal a conclu qu'il y avait des lacunes dans les consignes de l'APE et que le plaignant aurait dû se voir accorder une plus grande souplesse. Il a conclu que la formulation peu claire des consignes avait directement contribué à l'élimination du plaignant du processus de nomination. Il a donc convenu avec le plaignant que la formulation des instructions dans l'APE n'était pas claire et qu'elle aurait pu mener à son interprétation, différente, mais raisonnable. Si les consignes sur la forme avaient été claires, il aurait su que l'on s'attendait à ce qu'il rédige un ou deux paragraphes pour chacune des qualifications liées à l'expérience.

[52] Le plaignant renvoie également à *Ostermann c. Sous-ministre de Ressources humaines et Développement des compétences Canada*, 2012 TDFP 28, au paragraphe 37, à l'appui de sa position selon laquelle l'intimé a commis une erreur grave parce que la question en litige n'évaluait pas adéquatement la qualification visée. Il soutient que le fait de ne pas préciser la qualification essentielle évaluée pour chacune des questions constituait une erreur grave puisque les candidats ne pouvaient pas savoir comment répondre aux questions. En particulier, il n'a pas pu orienter sa réponse vers une qualification précise, étant donné qu'il ne savait pas lesquelles étaient évaluées. En fin de compte, sa réponse ne portait pas sur les habiletés interpersonnelles. Ainsi, ses habiletés interpersonnelles, lesquelles sont efficaces, n'ont pas été abordées ou évaluées.

[53] Le plaignant m'a aussi renvoyée à *Hammond et al. c. Administrateur de Service Canada et al.*, 2008 TDFP 8, au paragraphe 13, qui indique ce qui suit : « Le principe clé établi dans la décision *Madracki* est qu'un outil d'évaluation doit permettre d'évaluer la qualification, sans quoi l'évaluation est déraisonnable. Bien que la décision *Madracki* soit antérieure au cadre législatif actuel, ce principe demeure valide ». Selon le plaignant, sa réponse à la question en litige démontre que ses habiletés interpersonnelles n'ont pas été évaluées. Il soutient que l'intimé, de son côté, n'a pas démontré qu'il avait été évalué pour cette qualification, ce qui indique qu'il l'a évalué

en fonction de documents inadéquats.

[54] Le plaignant affirme également que les questions secondaires ne l'ont pas amené à aborder ses habiletés interpersonnelles. À titre d'exemple, la question secondaire 4, cherchait à savoir comment le problème avait été réglé. Selon lui, la question aurait dû être formulée ainsi : [traduction] « Quelles mesures avez-vous prises pour résoudre le problème? » Il a ajouté qu'il aurait alors décrit ses conversations ou ses interactions avec ses collègues ou ses subalternes. Il aurait décrit les mesures qu'il a prises, plutôt que la solution.

[55] Le plaignant soutient aussi que le comité d'évaluation, particulièrement M. Lajoie, n'a jamais nié la possibilité qu'il ait mal interprété la question en litige. Ainsi, le plaignant suggère qu'il s'agit d'un aveu et d'une confirmation que la question en litige était erronée. Il a précisément indiqué que les gestionnaires présents à la discussion informelle ne lui avaient pas dit que son interprétation de la question en litige était incorrecte ou impossible, ce qui indique qu'elle était erronée.

[56] De son côté, M. Lajoie a indiqué dans son témoignage que le plaignant n'avait pas répondu directement à la première partie de la question en litige et qu'il n'avait répondu que brièvement aux questions secondaires. C'est peut-être la raison pour laquelle il allègue avoir mal interprété la question en litige. Toutefois, selon M. Lajoie et Mme Zeisler, il n'en demeure pas moins qu'il n'a pas présenté une réponse complète et qu'il n'a pas démontré qu'il était capable de gérer des conflits. L'intimé soutient que la question en litige visait à évaluer la capacité du candidat à gérer des conflits de manière constructive et que, par conséquent, les habiletés interpersonnelles de chaque candidat devaient être abordées de manière détaillée. L'intimé soutient que la question en litige était adéquate et claire.

[57] Il ne fait aucun doute que le plaignant est un employé très compétent. Toutefois, je ne peux conclure qu'une question trompeuse lui a été posée et que le comité d'évaluation a agi en fonction de documents inadéquats pour l'évaluer.

[58] Je conclus que la présente affaire est différente de *Poirier*. En l'espèce, il est évident que le plaignant n'a pas répondu de façon complète à la question en litige. Toutefois, il ne s'agit pas d'un problème de clarté de la question, mais bien du fait qu'il n'y a pas répondu complètement. Contrairement à la situation dans *Poirier*, je ne peux

conclure que la question en litige était susceptible d'être interprétée différemment et que, par conséquent, elle a directement mené à l'élimination du plaignant du processus. Plutôt, le plaignant a été éliminé du processus parce qu'il n'a pas répondu à toutes les parties de la question.

[59] La première partie de la question à laquelle le plaignant n'a pas répondu était formulée comme suit : [traduction] « Dans ce poste, vous devez diriger des équipes aux antécédents variés et aux niveaux de compétence différents, ce qui peut parfois mener à des conflits dans un environnement d'équipe. Parlez-moi d'une situation passée où vous avez vécu ce genre de conflit ». S'il avait répondu à cette partie, en plus de répondre aux questions secondaires, il aurait probablement fourni des renseignements sur son expérience passée qui étaient pertinents à la qualification relative aux habiletés interpersonnelles qui était évaluée. Il aurait pu expliquer ce qu'il a réellement fait, lorsqu'il a vécu, par le passé, un conflit dans un environnement d'équipe. En outre, s'il avait répondu complètement à la question secondaire suivante : [traduction] « Quel était votre rôle [dans le conflit]? ». Il aurait probablement décrit ses interactions avec les autres. Plutôt, il a répondu brièvement que son rôle avait été de trouver une solution.

[60] Par conséquent, je conclus que le plaignant n'a pas établi qu'une question trompeuse ou erronée lui avait été posée.

[61] En ce qui concerne les questions d'approfondissement, le plaignant soutient que le comité d'évaluation a commis une erreur en n'utilisant pas un outil qui aurait pu lui permettre de mieux l'évaluer. À l'appui de ses arguments, le plaignant m'a renvoyée à un extrait du guide sur l'entrevue structurée de la Commission de la fonction publique. Les questions d'approfondissement sont abordées de façon détaillée dans ce guide. Le plaignant souligne le passage qui suit de ce document : « Le jury peut sentir le besoin de demander des précisions ou d'autres exemples pour bien comprendre la réponse du postulant ou de la postulante ». Entre autres choses, le guide indique aussi que la formulation de questions d'approfondissement est une composante nécessaire de l'entrevue. Le plaignant soutient que la formulation de questions d'approfondissement dans son cas aurait permis au comité d'évaluation d'obtenir suffisamment de données pour évaluer la qualification en litige.

[62] Le plaignant renvoie aussi à *Ostermann*, au paragraphe 38, à *Bowman*, au *Loi sur la Commission des relations de travail et de l'emploi dans le secteur public fédéral* et *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*

paragraphe 122, et à *Poirier*, aux paragraphes 66 à 68, à l'appui de sa position selon laquelle le comité d'évaluation a refusé d'exercer son pouvoir discrétionnaire par l'application stricte d'une ligne directrice (soit de ne pas poser de questions d'approfondissement), ce qui a limité sa capacité à évaluer chacun des candidats en gardant l'esprit ouvert.

[63] De son côté, l'intimé soutient que le guide de l'entrevue structurée de la CFP contient aussi les phrases qui suivent : « Les questions d'approfondissement doivent donc être standardisées. Sinon, certaines personnes pourraient être avantagées et d'autres désavantagées, et ce, par inadvertance ». L'intimé affirme que la preuve est claire. Dès le début, le comité d'évaluation a décidé de ne pas poser de questions d'approfondissement par souci d'équité envers les candidats.

[64] L'intimé s'appuie également sur *Akhtar c. le sous-ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités*, 2013 TDFP 19, aux paragraphes 82 et 83, où l'on indique que les guides de la CFP contiennent des directives, mais ne constituent pas des lignes directrices au sens de l'article 29 de la *LEFP*. Par conséquent, ils ne constituent pas des lignes directrices auxquelles sont tenus de se conformer les administrateurs généraux. Il s'agit plutôt d'outils visant à aider ces derniers à mener des processus de nomination.

[65] Je suis d'accord avec la conclusion de l'ancien Tribunal dans *Akhtar*, selon laquelle la décision du comité d'évaluation d'utiliser une méthode ou un outil qui ne correspond pas exactement à une recommandation de la CFP, ne signifie pas en soi que les outils d'évaluation étaient contraires à l'équité ou qu'il y a eu abus de pouvoir. Dans cette affaire, même si la décision de l'administrateur général, qui a le pouvoir de décision, n'était pas totalement conforme à la recommandation de la CFP puisqu'aucune question d'approfondissement n'a été posée, la décision en soi ne constitue pas un abus de pouvoir. À la lumière de cette preuve, la décision respectait les valeurs clés de dotation que sont l'équité et la transparence énoncées dans le préambule de la *LEFP*. Le préambule reconnaît que les principes d'équité, de transparence, d'accessibilité et de représentativité sont appliqués afin de garantir le mérite.

[66] De plus, je souligne que, dans *Pynn c. Commissaire du Service correctionnel du Canada*, 2014 TDFP 15, au paragraphe 50, l'ancien Tribunal a conclu que la décision du

Loi sur la Commission des relations de travail et de l'emploi dans le secteur public fédéral et Loi sur l'emploi dans la fonction publique

comité d'évaluation de ne pas poser de questions d'approfondissement à la plaignante pendant l'entrevue ne constituait pas un abus de pouvoir, étant donné qu'il ne disposait d'aucun élément de preuve attestant que la plaignante n'avait pas été traitée de la même manière que les autres candidats reçus en entrevue. La présente affaire est semblable, en ce sens qu'aucun élément de preuve n'atteste que le plaignant n'a pas été traité de la même manière que les autres candidats reçus en entrevue.

[67] Par conséquent, je conclus que le plaignant n'a pas établi que le comité d'évaluation avait commis une erreur grave ou un abus de pouvoir en décidant de ne pas poser de questions d'approfondissement pendant le processus de nomination.

[68] Le plaignant allègue aussi que le comité d'évaluation n'a pas corrigé le problème après avoir été informé que la question en litige était erronée. Il renvoie à *Payne c. le sous-ministre de la Défense nationale*, 2013 TDFP 15, au paragraphe 45, à l'appui de sa position selon laquelle le comité d'évaluation n'a pas changé d'avis pendant la discussion informelle.

[69] L'intimé renvoie à *Rozka c. le sous-ministre de Citoyenneté et Immigration Canada*, 2007 TDFP 46, au paragraphe 76, et fait valoir que la discussion informelle ne vise pas à évaluer de nouveau un candidat. Toutefois, si une erreur est découverte, le gestionnaire a alors l'occasion de la corriger. Toutefois, en l'espèce, il n'y avait aucune erreur à corriger. La question en litige n'était pas trompeuse.

[70] Étant donné que je conclus que la question en litige n'était pas trompeuse ou erronée, je suis d'accord avec l'intimé lorsqu'il affirme qu'aucune erreur grave n'avait à être corrigée. Par conséquent, je ne peux pas conclure que l'intimé a refusé à tort d'exercer son pouvoir discrétionnaire pour corriger le problème.

[71] Enfin, le plaignant allègue que le comité d'évaluation aurait dû tenir compte de l'information présentée dans le cadre de la vérification des références afin d'évaluer la compétence qu'il a omis d'évaluer à l'étape de l'entrevue du processus. Il indique que les courriels datés du 13 janvier 2015 démontrent que les références sont censées être complémentaires aux questions de l'entrevue et qu'elles font donc partie de la cote globale. Quoi qu'il en soit, il fait valoir qu'il est inapproprié d'ignorer l'information pertinente, peu importe si elle a été recueillie par erreur ou pas. Le plaignant renvoie au paragraphe 44 de *Payne* à l'appui de sa position selon laquelle le comité

d'évaluation devrait utiliser tous les renseignements à sa disposition, tant qu'ils sont factuels. Il renvoie aussi à une section du document de la CFP portant sur les entrevues de sélection structurées, qui met l'accent sur le regroupement de renseignements obtenus en recourant à diverses méthodes.

[72] M. Lajoie a précisé à l'audience que bien que des références avaient été obtenues pour le plaignant et d'autres candidats, elles n'étaient pas vérifiées si le candidat était éliminé du processus à l'étape de l'entrevue. M. Lajoie a confirmé qu'il ne voyait jamais les références d'un candidat éliminé du processus, y compris celles du plaignant.

[73] Mme Zeisler a confirmé que les renseignements fournis par les références du plaignant n'avaient pas été examinés, parce qu'il n'avait pas réussi l'étape de l'entrevue et qu'il avait été éliminé du processus.

[74] L'intimé renvoie à *Costello c. le sous-ministre de Pêches et Océans Canada et al.*, 2009 TDFP 32, à l'appui de sa position selon laquelle, lorsqu'une vérification des références est menée à des fins de vérification, comme dans *Costello*, elle ne sert qu'à veiller à ce qu'aucun écart n'existe relativement à d'autres outils d'évaluation, notamment l'entrevue.

[75] Dans *Costello*, les références devaient être utilisées en tant qu'outils de validation des évaluations terminées. L'employeur dans ce cas n'a pas évalué ni pondéré les références et ne les a pas utilisées pour déterminer les cotes des candidats. L'ancien Tribunal a déclaré que l'intimé dans ce cas n'avait pas l'obligation de noter les références obtenues pour M. Costello au moment d'évaluer les qualifications du poste. Ainsi, il a conclu que l'intimé n'a pas abusé de son pouvoir en ne cotant pas les références et en ne les incluant pas dans l'évaluation du plaignant.

[76] L'intimé renvoie aussi à *Visca c. Sous-ministre de la Justice et al.*, 2007 TDFP 24, au paragraphe 38, à l'appui de sa position selon laquelle l'obtention des références du plaignant même si elles n'étaient pas requises ne constituait pas une erreur grave. Il est évident que ce genre d'erreur n'est ni grave ni révélateur d'une inconduite pouvant constituer un abus de pouvoir.

[77] Je souligne que l'ancien Tribunal et la Commission ont indiqué à maintes reprises qu'il faut beaucoup plus que de simples erreurs ou omissions pour constituer

un abus de pouvoir (voir, par exemple, *Tibbs*, au paragraphe 65, et *Iwata c. le sous-ministre de Ressources humaines et Développement des compétences Canada*, 2012 TDFP 19, au paragraphe 12).

[78] Le guide de cotation confirme que les références n'ont pas été notées pour les candidats éliminés du processus de nomination. Pour eux, la mention [traduction] « sans objet » est indiquée sous [traduction] « références ». Pour les candidats retenus, si les références ne relevaient aucune lacune pouvant avoir des répercussions sur les évaluations, les candidats obtenaient la mention [traduction] « atteint » sous [traduction] « références ». Par conséquent, je suis convaincue que l'intimé n'a pas noté ou pondéré les références pour les candidats éliminés du processus de nomination et qu'il ne les a pas utilisées pour déterminer les cotes des candidats. La preuve démontre que les références ont plutôt été utilisées uniquement en tant qu'outils de validation des évaluations terminées. Je suis convaincue qu'il s'agit d'une pratique appropriée.

[79] Par conséquent, je conclus que le plaignant n'a pas démontré que l'intimé a abusé de son pouvoir en ne notant pas ses références et en ne les incluant pas dans son évaluation.

[80] Par conséquent, le plaignant n'a pas démontré que l'intimé l'avait éliminé injustement ou de manière inappropriée du processus de nomination au moyen de renseignements inadéquats ou en refusant d'exercer son pouvoir discrétionnaire pour corriger la question erronée alléguée ou de toute autre façon.

[81] Pour ces motifs, la Commission rend l'ordonnance qui suit :

(L'ordonnance apparaît à la page suivante)

VI. Ordonnance

[82] La plainte est rejetée.

Le 5 octobre 2017.

Traduction de la CRTESPF

**Nathalie Daigle,
une formation de la Commission des relations
de travail et de l'emploi dans le
secteur public fédéral**