

Loi sur les relations de travail
dans la fonction publique



Devant la Commission des relations
de travail dans la fonction publique

ENTRE

YUSUF HABIB

fonctionnaire s'estimant lésé

et

**LE CONSEIL DU TRÉSOR
(Anciens combattants Canada)**

employeur

Devant: J. Barry Turner, commissaire

**Pour le fonctionnaire
s'estimant lésé:**

Steve Waller, avocat
Association des gestionnaires financiers de la fonction publique

Pour l'employeur: Michel Paré

DÉCISION

M. Yusuf Habib, agent de post-vérification, FI-01, Bureau régional de l'Ontario (Finances), Anciens combattants Canada, Kirkland Lake (Ontario), a déposé un grief contestant sa rétrogradation non motivée.

M. Habib se plaint de ce qui suit :

[traduction]

J'estime avoir été rétrogradé sans motif valable en violation, entre autres, des clauses 34.03 et 39.02 de la convention collective du groupe Gestion des finances, et de l'alinéa 11.(2)g) de la Loi sur la gestion des finances publiques.

La lettre de rétrogradation du 27 avril 1995, de M. J.D. Nicholson, sous-ministre, Charlottetown (Î.-P.-É.), se lit comme suit :

[traduction]

Par les présentes, soyez informé que, conformément à l'alinéa 11.(2)g) de la Loi sur la gestion des finances publiques, vous êtes rétrogradé au poste de préposé à la post-vérification, CR-04. Cette rétrogradation entre en vigueur le 8 mai 1995.

Le motif de cette rétrogradation est que vous ne répondez pas aux exigences de votre poste d'agent de post-vérification, FI-01. Plus précisément, votre piètre rendement concernant l'application des politiques et règlements et la surveillance du personnel préoccupe au plus au point le Ministère, qui a déployé des efforts exceptionnels pour vous donner un complément de formation et vous encadrer en vue de vous aider à respecter les exigences de rendement. Malgré ces mesures, vous n'avez pas réussi à améliorer votre rendement de façon significative et soutenue. La qualité a en fait baissé au point d'atteindre un niveau moins que satisfaisant, et ce, au cours des deux dernières périodes d'évaluation.

Je suis convaincu que vous avez été bien informé de nos attentes en ce qui concerne votre rendement par le biais d'objectifs mutuellement convenus. Lors des séances régulières d'encadrement et d'évaluation trimestrielle de votre rendement, nous vous avons expliqué que vous ne répondiez pas aux exigences du poste. Dans le rapport du Comité de révision des évaluations, daté du 8 août 1994, et, plus spécifiquement, dans une note de service du directeur régional des finances, datée du 13 décembre 1994, nous vous avons informé de vos lacunes et des conséquences de votre

incapacité continue à répondre aux exigences. Je suis convaincu que nous vous avons offert l'occasion d'apporter les correctifs qui s'imposaient à cet égard. Vous avez bénéficié de séances régulières d'encadrement et d'au moins 50 jours de formation en bonne et due forme depuis 1992.

Je suis arrivé à la conclusion que vous êtes incapable d'exécuter la gamme complète des tâches d'un agent de post-vérification et que vous êtes inapte à occuper ce poste. De plus, il est peu probable que vous parveniez à surmonter vos difficultés, peu importe la formation additionnelle que l'on pourrait vous donner.

Vous trouverez sous pli séparé un document préparé par la Direction des services du personnel vous exposant les modalités de votre rétrogradation. Pour plus de renseignements, veuillez communiquer avec les personnes responsables au sein de la direction.

De plus, vous pouvez présenter un grief conformément à l'article 91 de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique si vous croyez que cette décision est injustifiée.

Veillez signer et renvoyer le double de la présente lettre en guise d'accusé de réception.

La clause 34.03 de la convention collective visant tous les fonctionnaires du groupe Gestion des finances, conclue entre le Conseil du Trésor et l'Association des gestionnaires financiers de la fonction publique (AGFFP), Code : 304/90, se lit comme suit :

34.03 Lorsque l'employé est tenu d'assister à une réunion à laquelle doit être rendue une décision concernant une mesure disciplinaire le touchant, il a le droit, sur demande, d'être accompagné d'un représentant de l'Association à cette réunion. Dans la mesure du possible, l'employé reçoit au minimum une journée de préavis de cette réunion.

La clause 39.02 de la même convention collective stipule :

39.02 Sous réserve de l'article 90 de la Loi sur les relations de travail dans la Fonction publique et conformément aux dispositions dudit article, l'employé qui estime avoir été traité de façon injuste ou qui se considère lésé par une action ou l'inaction de l'employeur au sujet de questions autres que celles qui découlent du processus de classification, a le droit de présenter un grief de la façon prescrite à la clause 39.05, compte tenu des réserves suivantes:

- a) *s'il existe une autre procédure administrative prévue par une loi du Parlement ou établie aux termes d'une telle loi pour traiter sa plainte particulière, cette procédure doit être suivie,*
- et*
- b) *si le grief porte sur l'interprétation ou l'exécution de la présente convention collective ou d'une décision arbitrale, il n'a pas le droit de présenter le grief, à moins d'avoir obtenu le consentement de l'Association et de se faire représenter par celle-ci.*

L'alinéa 11.(2)g) et le paragraphe 11.(4) de la *Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP)* se lisent comme suit :

11.(2) Sous réserve des seules dispositions de tout texte législatif concernant les pouvoirs et fonctions d'un employeur distinct, le Conseil du Trésor peut, dans l'exercice de ses attributions en matière de gestion du personnel, notamment de relations entre employeur et employés dans la fonction publique :

g) prévoir, pour des raisons autres qu'un manquement à la discipline ou une inconduite, le licenciement ou la rétrogradation à un poste situé dans une échelle de traitement comportant un plafond inférieur des personnes employées dans la fonction publique et indiquer dans quelles circonstances, de quelle manière, par qui et en vertu de quels pouvoirs ces mesures peuvent être appliquées, modifiées ou annulées, en tout ou en partie;

11.(4) Les mesures disciplinaires, le licenciement ou la rétrogradation effectués en application des alinéas (2)f) ou g) doivent être motivés.

Le fonctionnaire s'estimant lésé demande le redressement suivant :

[traduction]

Je demande ma réintégration immédiate au poste d'agent de post-vérification (FI-01), assortie de la rémunération et des avantages sociaux rétroactivement à la fermeture des bureaux le 8 mai 1995.

En vertu de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique (LRTFP)*, le pouvoir d'un arbitre d'instruire des griefs relatifs au licenciement ou à la rétrogradation, comme en l'occurrence, découle des modifications apportées à l'article 92, qui sont entrées en vigueur le 1er juin 1993. L'article 31 de la *Loi sur l'emploi dans*

la fonction publique a été abrogé à la même date. Le paragraphe 92(1) de la LRTFP se lit maintenant comme suit :

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

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

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

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

Le ministère des Anciens combattants est un ministère spécifié à la partie I de l'annexe I de la LRTFP.

On me demande de déterminer si l'action de l'employeur était justifiée dans les circonstances.

Les audiences ont duré quatre jours, neuf témoins ont comparu et cent deux pièces ont été présentées en preuve.

J'ai acquiescé à une demande d'exclusion des témoins.

RÉSUMÉ DE LA PREUVE

M. Paré a présenté en preuve, par consentement, la lettre de rétrogradation, quelques organigrammes, un historique des périodes d'évaluation du rendement du fonctionnaire s'estimant lésé ainsi qu'un résumé de la formation qu'il a reçue sous forme des pièces E-1, E-2, E-3 et E-4 respectivement.

1. M. Albert E. Smith était chef, Opérations de comptabilité, en 1992 à l'époque où M. Habib relevait de lui à titre d'agent comptable (pièce E-5). Il a déclaré que neuf employés relevaient de M. Habib à ce moment-là et que cela représentait « une partie

importante de sa charge de travail ». Il a fait remarquer qu'à sa connaissance M. Habib n'avait aucune expérience de la supervision avant son arrivée à Kirkland Lake. Il lui a attribué une cote de rendement satisfaisant pour la période d'évaluation du 20 janvier au 9 septembre 1992 (pièce E-6). M. Smith a indiqué dans ce premier rapport d'évaluation et d'examen du rendement (REER) que « M. Habib a besoin d'une formation ciblée pour améliorer sa capacité de communiquer et ses techniques de surveillance ». Il a ajouté que le fonctionnaire a suivi six cours de formation pendant qu'il était sous sa supervision, et qu'il le rencontrait toutes les semaines, parfois tous les jours, pour des séances d'encadrement. Il a établi ses objectifs de travail jusqu'au 31 décembre 1992 (page 5, pièce E-6), mais M. Habib est passé à Planification et analyse financières le 8 septembre 1992. Les tâches de M. Habib ont été allégées à son retour aux Opérations de comptabilité en janvier 1993. Il n'avait plus que quatre employés à superviser (pièce E-7).

En février 1993, M. Smith a envoyé une note de service à M. Habib (pièce E-8) lui expliquant son désir de l'aider à obtenir une cote de rendement entièrement satisfaisant et lui signalant certaines faiblesses, particulièrement dans ses « communications et rapports avec d'autres employés », ayant observé le manque de communication entre les employés et M. Habib. Le témoin a précisé sur la pièce E-10 les objectifs qu'il avait fixés au fonctionnaire s'estimant lésé en avril 1993. Le plus important était le premier, soit « superviser, établir les priorités et les objectifs, organiser et attribuer le travail, établir des normes et régler les problèmes d'ordre opérationnel ».

M. Smith a précisé qu'il avait reproché à M. Habib d'avoir commis une entorse à ce qu'il a appelé « la filière hiérarchique » (pièce E-11) concernant le volume de la radio d'une subalterne parce que M. Habib avait réglé le problème à sa façon au lieu de lui en parler d'abord. Dans sa réponse (pièce E-12), le fonctionnaire s'estimant lésé a fait part de ses propres préoccupations au sujet du volume de la radio et de la manière dont M. Smith avait réglé la question.

M. Smith a reconnu une autre note de service qu'il a envoyée au fonctionnaire en juillet 1993, (pièce E-13) le critiquant pour son incapacité à « donner l'exemple à votre personnel » concernant les valeurs totales d'une écriture dans le programme des comptes à payer à la fin de l'exercice (CAFE) parce que M. Habib avait paru décontenancé, s'était levé, puis était sorti fumer pendant qu'il était en train de traiter

une demande de renseignements en présence de M. Smith et M. Stan Gough, directeur régional intérimaire, Finances.

Le témoin a reconnu un deuxième REER qu'il a établi au sujet de M. Habib pour la période du 8 janvier au 21 juillet 1993 (pièce E-14), lui attribuant une cote globale de rendement satisfaisant, mais soulignant le fait qu'il avait toujours besoin « d'améliorer énormément [ses] relations et communications avec le personnel » et dans certains autres domaines où il avait eu un rendement insatisfaisant, tels que s'opposer au traitement de certains chèques payés et annulés dans le cadre du Programme d'amélioration des anciens combattants (PAAC) et ne pas « répondre correctement aux demandes de renseignements de son personnel ». Il a indiqué qu'il lui avait attribué une cote de rendement insatisfaisant parce que M. Habib n'assumait pas volontiers la responsabilité de ses actes, préférant plutôt clamer son « innocence ». Il a ajouté que M. Habib avait suivi deux cours pendant qu'il relevait de lui et qu'il l'avait rencontré hebdomadairement entre janvier et juillet 1993 pour discuter des objectifs de travail.

Au cours du contre-interrogatoire, M. Smith a déclaré qu'il savait que M. Habib n'avait pas d'expérience comme superviseur et qu'il « faudrait un certain temps pour s'y habituer ». M. Habib est arrivé à Kirkland Lake « trois ou quatre semaines avant la fin de l'exercice, une période de l'année où nous sommes très occupés », a-t-il ajouté. M. Habib a obtenu le poste de superviseur FI-01 à l'issue d'un concours tenu au bureau de Willowdale (Ontario). Il a convenu que la description de travail de M. Habib (pièce E-5) n'accorde pas à la supervision l'importance prioritaire qu'elle mérite, mais a ajouté que le personnel relevant du titulaire de ce poste requiert de la supervision. Il a également convenu qu'il n'avait attribué aucune cote de rendement insatisfaisant dans le premier REER (pièce E-6) et qu'il avait encadré le fonctionnaire pour lui enseigner la façon de régler les problèmes.

M. Smith a reconnu un document (pièce G-1) relatif à une affectation de perfectionnement à titre d'agent de planification financière (APF) dont a bénéficié M. Habib en octobre 1992 sous la surveillance de M. Watchman. Cette affectation, qui devait durer un an, a pris fin en janvier 1993. M. Smith a été incapable de dire si cette période de travail avait fait l'objet d'une évaluation étant donné que cela n'aurait pas fait partie de ses responsabilités.

Le témoin a déclaré que son évaluation de M. Habib dans la note administrative (pièce E-8) ne portait que sur la période allant jusqu'à septembre 1992. Il a convenu

que le bureau avait déménagé deux fois entre mars 1992 et mai 1993 et que cela aurait constitué un facteur de dérangement pour M. Habib.

En ce qui a trait à l'incident de la radio (pièce E-11) et le non-respect de la filière hiérarchique, M. Smith a affirmé qu'il n'avait pas été témoin de l'incident. C'est M. Stan Gough qui lui en a parlé. Autant qu'il s'en souvienne, M. Habib n'aurait pas personnellement déplacé la radio en question. Pour ce qui est du problème relatif au total des CAFE (pièce E-13), M. Smith a déclaré que le « directeur régional intérimaire, Finances, cherchait à régler un problème lorsque le fonctionnaire s'estimant lésé a décidé de s'absenter pour aller fumer ». Le témoin a reconnu la pièce G-2, soit l'explication fournie par M. Habib concernant le travail qu'exige l'annulation des chèques du PAAC.

M. Smith a convenu que la requête du 2 juillet 1993 de M. Watchman relative à un REER portant sur les six derniers mois, soit du 1er janvier au 30 juin 1993 (pièce G-3), « n'était pas dans l'ordre normal des choses ». Il a également reconnu que M. Habib avait été temporairement réaffecté à la section de la planification et de l'analyse financières, le 22 juillet 1993, en attendant de connaître les résultats d'une enquête menée à la suite d'une plainte de harcèlement à son sujet. Il a indiqué que cela avait « contrecarré nos plans d'aider M. Habib à donner un rendement entièrement satisfaisant ». Il a été incapable de préciser si le REER (pièce G-3) demandé par M. Watchman faisait suite à la réaffectation découlant de la plainte de harcèlement.

Le témoin a reconnu qu'une des observations qu'il a faites dans le REER (pièce E-14), soit « ...Il a indiqué être quelque peu préoccupé par les affirmations du personnel selon lesquelles il était incapable de répondre parce qu'il ne comprenait pas. ... », n'était pas claire et qu'il aurait pu s'exprimer autrement. Au sujet des chèques payés du PAAC, il a ajouté que M. Habib savait ce qu'il avait à faire, mais qu'il aurait préféré ne pas avoir à accomplir la tâche; il avait même refusé d'en exécuter une partie en juillet 1993. M. Smith a précisé que, le jeudi 14 mars 1996, il a pris connaissance de la réponse du fonctionnaire s'estimant lésé concernant le REER (pièce E-14) visant la période du 1er janvier au 21 juillet 1993, et qu'il n'a pas lu le rapport d'enquête sur la plainte de harcèlement.

Réinterrogé, M. Smith a affirmé qu'il n'avait jamais vu de description de travail aussi détaillée que la pièce E-5 dans le secteur privé avant de devenir fonctionnaire. Il a dit qu'à chaque déménagement du personnel, et cela comprend M. Habib, des

rencontres étaient organisées pour en discuter. Il a ajouté que c'était toujours emménager dans de meilleurs locaux.

2. M. Ian Watchman a supervisé le fonctionnaire s'estimant lésé brièvement à l'époque où celui-ci était agent de planification financière (APF) à l'automne de 1992. La description de travail du poste en question (pièce E-15) ne comportait aucune tâche de supervision. M. Watchman a conclu qu'il ne pouvait évaluer le rendement du fonctionnaire (pièce E-16) pendant la période du 8 septembre 1992 au 8 janvier 1993 parce qu'il croyait qu'en vertu de la convention collective, il fallait avoir été le superviseur d'un employé pendant six mois avant de pouvoir l'évaluer. Le témoin a dit que la bête noire du fonctionnaire s'estimant lésé était la comptabilité, malgré la formation additionnelle dont il avait bénéficié au cours de cette période. Il a affirmé l'avoir encadré pour l'établissement du budget et l'analyse du personnel lors du déménagement à Kirkland Lake.

M. Watchman a reconnu la plainte de harcèlement déposée par M^{me} Nancy Leeney (pièce E-17) le 4 juillet 1993. Il a ajouté qu'il avait accepté de reprendre le fonctionnaire sous sa supervision, à titre d'analyste financier, pendant l'enquête sur la plainte. Il a dit que M. Habib s'était opposé à cette réaffectation temporaire.

Le témoin a ensuite reconnu une note de service que lui avait envoyée M. S. Gough, chef, Planification et analyse financières, à l'époque où il était directeur régional intérimaire, Finances (pièce E-18). M^e Waller a soulevé une objection parce que M. Gough n'avait pas été cité comme témoin. J'ai pris note de son objection. À la lumière de la pièce E-18, M. Watchman a affirmé qu'à compter du 26 juillet 1993 il avait exigé que le fonctionnaire s'estimant lésé lui rende directement compte, comme il l'a indiqué dans la pièce E-19. Il a reconnu le rapport relatif à la plainte de harcèlement (pièce E-20) établi par M. Y. Bouchard en septembre 1993, lequel a conclu que la plainte n'était pas fondée et que le « style de surveillance étroite [du fonctionnaire] semble être excessif et inapproprié ». M. Watchman a affirmé que lui-même, le fonctionnaire s'estimant lésé, M. Atkinson, directeur général régional, M. C. Archambault, représentant de l'AGFFP, et quelqu'un du bureau du personnel s'étaient réunis le 1er octobre 1993 en vue de faire comprendre à M. Habib qu'il devait changer de style de gestion (pièce E-21, notes de la réunion du 1er octobre 1993). D'après M. Watchman, la réunion « a eu des effets positifs » et « toutes les personnes présentes savaient à quoi s'en tenir à la fin de la réunion ». M. Habib a ensuite pris un congé d'un mois. À

son retour, en novembre 1993, il est revenu à son poste d'attache en qualité de superviseur des comptes créditeurs. M. Watchman a déclaré que M. Archambault avait accepté l'explication fournie dans le rapport concernant la plainte de harcèlement (pièce E-20), mais a ajouté que M. Habib avait de « la difficulté à accepter le fait qu'il ne devait pas traiter le personnel comme il le faisait ».

Le témoin a reconnu une note de service (pièce E-23), datée du 9 novembre 1993, que M. B. Jobs a envoyée à M. Habib et dans laquelle l'auteur décrit les quatre grandes faiblesses du destinataire en qualité de superviseur et expose un plan d'action et des objectifs qu'il a passés en revue avec ce dernier.

M. Watchman a préparé un REER pour la période du 21 juillet 1993 au 24 janvier 1994 (pièce E-24). Ce rapport a été envoyé au Comité de révision des évaluations (CRÉ), où l'on y a apporté certaines corrections (pièce E-25). Le témoin a ensuite reconnu la pièce E-21, les observations de M. Habib au sujet du REER, ainsi que la pièce E-27, une note de service que ce dernier a envoyée au personnel et à laquelle étaient jointes ses observations.

Le témoin a déclaré que M. Habib avait contesté la deuxième version du REER visant la période du 21 juillet 1993 au 24 janvier 1994 en déposant un grief. Dans la réponse au deuxième palier de la procédure de règlement des griefs (pièce E-28), il a été informé qu'on acceptait d'y apporter certaines modifications. M. Watchman a reconnu une troisième version du REER dans lequel on avait de nouveau attribué au fonctionnaire la cote insatisfaisant pour son rendement global (pièce E-29). Au sujet de quelques-unes des remarques inscrites sur la pièce E-29, il a indiqué que « M. Habib se mettait toujours à argumenter de telle sorte que le personnel l'évitait ». M. Watchman a ajouté que le personnel relevant de M. Habib avait les connaissances qu'aurait dû posséder M. Habib pour occuper son poste, et lorsque survenait un changement d'affectation par rotation, il était incapable de former les nouveaux venus, d'où leur anxiété. Il a fait référence aux remarques inscrites au point 3, page 43 de la pièce E-29, où l'on mentionne que le fonctionnaire a été incapable de former un ou une préposée dans le cadre du projet de rapprochement des comptes relatifs aux ateliers d'artisanat des anciens combattants (Vetcraft). Le témoin a affirmé que « M. Habib ne savait pas comment mettre en pratique ce qu'il avait appris malgré toute la formation et tout l'encadrement qu'il avait reçus. Il rejetait constamment la responsabilité sur quelqu'un. »

M. Watchman a reconnu un résumé (pièce E-30) de son encadrement du fonctionnaire durant les mois de novembre et décembre 1993, puis janvier 1994. Il a ajouté que M. Habib avait par la suite occupé un poste d'agent de post-vérification (APV) dans le cadre duquel il ne surveillait qu'une préposée.

Au cours du contre-interrogatoire, M. Watchman a confirmé qu'en juillet 1993 il avait été détaché de son poste de chef, Planification et analyse financières, pour assumer l'intérim à titre de directeur régional, Finances. Le 4 juillet 1993, a-t-il précisé, après le déménagement dans le nouvel immeuble, M. Habib surveillait le travail des préposés à la comptabilité répartis au troisième étage. M^{me} Leeney, l'auteure de la plainte de harcèlement, faisait partie des préposés en question. M. Watchman a déclaré qu'avant le 4 juillet 1993, le jour de la plainte (pièce E-17), il n'en avait jamais entendu parler. Ce n'est que deux jours avant d'y apposer ses initiales, le 14 juillet 1993, qu'il en a pris connaissance. Il a fait part de ses préoccupations lorsqu'on lui a demandé de faire enquête sur la plainte de harcèlement. Cette tâche a été confiée à M. Y. Bouchard (pièce G-6).

M. Watchman a affirmé que la note de service que M. Smith a envoyée au fonctionnaire le 4 février 1993 (pièce E-8) n'indique pas qu'il faut préparer un REER détaillé dans six mois, mais seulement en décembre 1993. Aussi, en réponse à la question de savoir pourquoi il avait demandé un REER détaillé le 2 juillet 1993 (pièce G-3), M. Watchman a déclaré que M. Smith n'avait parlé à personne du rendement du fonctionnaire et qu'il (M. Watchman) voulait savoir ce qu'il en était. De plus, le nom du fonctionnaire était apparu dans le système de rappel. M. Watchman a été incapable de prouver l'existence de ce système.

Le témoin a déclaré qu'en préparant l'évaluation du fonctionnaire s'estimant lésé, il avait tenu compte à la fois du REER de M. Smith et du rapport sur la plainte de harcèlement préparé par M. Bouchard.

M. Watchman n'était pas sûr si la décision de réaffecter M. Habib avait été prise le 20 ou le 22 juillet comme l'indique la pièce G-4, mais il a convenu que le fonctionnaire avait dû changer de bureau le 22 juillet 1993. Le témoin a aussi convenu que les reproches formulés par M. Gough dans sa note de service (pièce E-18) étaient injustes dans les circonstances parce que l'évaluation n'était fondée que sur deux jours de travail, soit les 22 et 23 juillet.

En ce qui a trait à la section réservée à l'analyse globale dans le rapport sur la plainte de harcèlement (pièce E-20), M. Watchman a convenu que le chef du fonctionnaire à l'époque, M. Smith, a pu avoir contribué aux problèmes de M. Habib en autorisant les employés à passer couramment outre à leur superviseur, M. Habib. Le témoin a confirmé le message communiqué à M. Habib lors de la rencontre du 1er octobre 1993 convoquée pour passer en revue le rapport relatif à la plainte de harcèlement, soit que la direction ne tolérerait plus son style de supervision. M. Watchman n'était pas sûr si le dernier REER établi par M. Smith au sujet du fonctionnaire était disponible lors de cette rencontre ni de l'avoir lu à ce moment-là, mais il savait que M. Smith lui avait attribué une cote satisfaisante pour son rendement global. Il a ajouté que cette rencontre n'avait porté que sur le rapport relatif à la plainte de harcèlement et qu'il n'avait pas été question du REER satisfaisant (pièce E-14). M. Watchman a affirmé que, même s'il avait conclu ne pas avoir eu suffisamment de temps pour juger de la qualité du rendement de M. Habib (pièce E-16), surtout que ce dernier n'avait pas eu l'occasion de superviser le travail d'autres employés pendant son affectation temporaire à la Section de la planification et de l'analyse financières, il était d'accord avec l'observation selon laquelle son style de supervision du fonctionnaire ne pouvait plus être toléré comme l'indique le compte rendu de la rencontre du 1er octobre 1993, la pièce E-21.

M. Watchman n'était pas sûr si la direction avait communiqué au personnel les conclusions de l'enquête sur la plainte de harcèlement. D'après lui, la divulgation des conclusions de ce genre d'enquête n'est pas autorisée.

M. Watchman a déclaré que lui et le fonctionnaire ont souvent eu l'occasion de discuter des problèmes de ce dernier, comme il l'a indiqué à la pièce E-30. Il a ajouté avoir prévenu M. Habib qu'il risquait de faire l'objet d'une mesure disciplinaire s'il refusait de coopérer pour exécuter les tâches (voir la pièce E-29, EI-5, page 8).

Le témoin a convenu que les remarques à son sujet, jointes au REER (pièce E-29), ne sont guère flatteuses. Il a reconnu la pièce G-7, soit le rapport du Comité d'examen des évaluations (RCEV) visant la période du 21 juillet 1993 au 24 janvier 1994 pendant que M. Habib était sous sa supervision, ainsi que la pièce G-8, soit le grief de M. Habib concernant cette période d'évaluation.

Au cours du contre-interrogatoire, M. Watchman a affirmé que le fonctionnaire avait préparé des pièces comptables pour les chèques retournés avant de commencer à

travailler dans sa section, et que lui-même effectue une visite dans ses sections au moins une fois par jour pour voir s'il y a des problèmes.

3. Le 27 janvier 1994, M^{me} Suzanne Grant, à titre de chef intérimaire, Revue et contrôle financier, supervisait M. Habib à l'époque où il était agent de post-vérification (pièce E-31) aux termes de la description de travail spécifique à ce poste (pièce E-32). M. Habib devait superviser le travail d'une préposée à la post-vérification, M^{me} Shannon Galarneau. M^{me} Grant a reconnu un plan de formation (pièce E-33) préparé pour le fonctionnaire s'estimant lésé, assorti des buts qui ont été fixés en février 1994.

M^{me} Grant a reconnu une série de notes de service (pièces E-34 à E-44) qu'elle et le fonctionnaire ont échangées et qui constituaient des évaluations continues des nouvelles tâches de ce dernier. Elle a indiqué avoir entretenu au début de « bonnes » relations de travail avec lui bien qu'il ait refusé de signer toutes les notes de service en question, sauf une. En ce qui concerne la pièce E-40, elle a dit qu'en mai 1994 le volume de travail lié au Système de comptabilisation des traitements (SCT) avait augmenté, mais que le rapprochement additionnel relatif à la Croix bleue ne représentait qu'une infime partie des tâches. M^{me} Grant a déclaré que sa note de service (pièce E-43) démontre que le fonctionnaire s'estimant lésé « ne faisait pas équipe » à cause de son manque de coopération en vue d'atteindre les objectifs qu'on lui avait fixés. À la mi-mai, elle et M. Habib ont décidé de se réunir toutes les deux semaines. Elle a reconnu le premier examen de rendement trimestriel de M. Habib (pièce E-45), mais n'a pas été en mesure de l'évaluer. Ce dernier avait suivi un cours de neuf jours de niveau II en gestion financière au cours de la période visée par l'examen. M^{me} Grant a indiqué dans la note de service du 3 juin 1994 (pièce E-46) que tous les examens effectués relativement au PAAC et au SCT avaient été confiés à la préposée à la post-vérification et que M. Habib aurait dû en effectuer lui aussi. Ce dernier s'est offusqué et lui a envoyé la pièce E-47 le 6 juin 1994 en disant : « Je suis indigné d'avoir à me soumettre à une surveillance aussi rigoureuse », et que les séances d'information s'étaient « transformées en inquisitions ». Dans sa réponse, pièce E-48, M^{me} Grant lui a signalé certains problèmes de rendement. Le 5 juillet 1994, elle lui a rappelé (pièce E-48) qu'il ne revenait pas à la PPV de remplir toutes les feuilles de contrôle requises pour PAAC et le SCT, et qu'il ne devait pas déranger les autres employés pour leur demander des explications au sujet de ces feuilles de contrôle. Dans sa note de service, pièce E-50, elle a cité quelques-uns des problèmes de rendement du fonctionnaire quant à la répartition de la charge de travail entre lui-même et la PPV, lui a reproché son manque

de communication avec cette dernière ainsi que sa propension à argumenter avec le reste du personnel. De l'avis de M^{me} Grant, M. Habib lui « imputait la responsabilité de ses problèmes » d'après la note (pièce E-51) qu'il lui a envoyée en guise de réponse.

La témoin a reconnu un deuxième REER concernant le fonctionnaire (pièce E-52), qu'elle avait préparé pour la période d'évaluation du 24 avril au 5 juillet 1994 (le jour de son départ en congé annuel); ce document reprenait quelques-unes des observations de M. Brian Coghlan, qui avait été le superviseur de M. Habib du 6 juillet au 31 août 1994. Elle a conclu, relativement à la pièce E-52, que M. Coghlan n'avait indiqué aucune cote globale parce que deux chefs intérimaires s'étaient partagé la supervision durant la période en question. Le fonctionnaire s'estimant lésé a bénéficié d'une formation additionnelle durant cette période. Au sujet du rapport d'étape favorable établi par M. Coghlan, M. Habib a écrit « il (M. Coghlan) semble manquer quelque peu d'expérience dans la préparation de rapports d'évaluation de rendement ».

M^{me} Grant a décrit les commentaires écrits de M. Habib (pièce E-53) suite à son deuxième REER trimestriel (pièce E-52) comme étant « grossiers, insultants et non-professionnels » parce qu'il s'attaquait à elle maintenant. Dans le REER trimestriel suivant (pièce E-54), qu'elle a préparé pour la période du 24 juillet au 23 octobre 1994 et auquel elle a joint deux rapports d'étape, M^{me} Grant a donné au fonctionnaire une cote globale de rendement insatisfaisant. Elle lui a reproché de mal interpréter la politique du MAC. À titre d'exemple, elle a cité les politiques 3.19 et 3.20 concernant la mise au rebut de matériel prosthétique et orthétique par la famille ou les amis des clients après le décès de ces derniers alors que, selon l'interprétation de M. Habib, il fallait les récupérer sans exception. M^{me} Grant n'était pas d'accord avec lui à ce sujet étant donné que la récupération de ces articles n'est pas obligatoire.

Elle a reconnu la pièce E-55, soit les commentaires de M. Habib relatifs à la période d'évaluation du 24 juillet au 23 octobre 1994, et indiqué qu'il s'était de nouveau attaqué à elle et avait fait des fausses déclarations par écrit. Elle a ensuite reconnu une série de notes (pièces E-56, E-57 et E-58) rapportant les observations du fonctionnaire inscrites dans les rapports du SCT et celles de M^{me} Grant à leur sujet. Cette dernière a affirmé que M. Habib avait été tellement choqué par certaines de ses observations qu'elle a autorisé la communication des observations de moindre importance à l'administration centrale (AC) à Charlottetown. L'AC lui a répondu (pièce E-59) que certaines d'entre elles étaient « embarrassantes ». M^{me} Grant a déclaré

que le fonctionnaire avait continué de faire preuve de manque de jugement, par exemple dans son interprétation de la politique relative aux prothèses et ses commentaires dans les rapports du SCT auxquels elle a fait référence dans la pièce E-59.

Elle a reconnu une note de service de M^{me} Lori Bigelow, superviseure, PAAC, décrivant un incident survenu le 17 novembre où M. Habib « s'est mis à argumenter » avec elle (pièce E-60), et une note de service qu'elle avait rédigée à propos de cette situation en invitant le fonctionnaire à « faire preuve de tact et de diplomatie dans ses rapports avec les membres du personnel des autres sections » (pièce E-61). M. Habib lui a répondu dans un langage (pièce E-62) qu'elle a jugé insultant, spécialement le commentaire suivant (pièce E-62) : « Je me demande pourquoi Lori Bigelow, la superviseure de la section du PAAC, a cru bon de rédiger cette note de service. Serait-ce parce qu'elle est une de vos amies et qu'elle a décidé de vous faire une faveur quelconque? » M^{me} Grant a ajouté qu'ils font affaire avec des anciens combattants qui sont des personnes âgées et qui ont parfois de la difficulté à se souvenir des dates exactes des services qui leur sont fournis, et qu'à son avis, tout ce dont le Ministère a besoin, c'est une déclaration écrite d'un ancien combattant indiquant qu'il a reçu le service.

M^{me} Grant a reconnu la note de service (pièce E-63) qu'elle avait rédigée suite aux commentaires du fonctionnaire (pièce E-55) ainsi que le rapport d'étape concernant M. Habib pour la période du 24 octobre au 9 décembre 1994 (pièce E-64), qu'elle avait remis à ce dernier. Elle a reconnu le rapport de rétroaction sur l'évaluation annuelle du rendement qu'elle avait établi à l'égard de M. Habib pour la période du 24 janvier 1994 au 27 janvier 1995 et dans lequel elle lui avait attribué une cote globale d'insatisfaisant (pièce E-65). Elle a décrit le style de gestion de M. Habib comme étant « autoritaire ».

Elle n'a pas pris part à la décision de rétrograder le fonctionnaire s'estimant lésé. Elle a ajouté que M. Jobes avait par ailleurs mentionné que ce dernier pourrait être rétrogradé si la dernière évaluation indiquait qu'il avait eu un rendement insatisfaisant.

M^e Waller s'est opposé à l'admissibilité de la pièce E-66, un rapport d'enquête relatif à une plainte de harcèlement, Yusuf Habib c. Suzanne Grant et Bill Jobes, de la correspondance concernant ce rapport (pièce E-67) et des commentaires de M^{me} Grant suite aux allégations faites par le fonctionnaire s'estimant lésé aux vérificateurs du MAC (pièce E-68). D'après lui, ces documents n'avaient aucune pertinence et

constituaient des preuves fondées sur une opinion en vue d'influer sur ma décision. J'ai pris note de cette objection et indiqué que je déterminerais la valeur de cette preuve en conséquence.

Au cours du contre-interrogatoire, M^{me} Grant a dit qu'elle était arrivée à Kirkland Lake en novembre 1991 à titre de préposée à la post-vérification (PPV). Elle a reconnu une lettre que M. Jobes avait envoyée au fonctionnaire s'estimant lésé (pièce G-9) en décembre 1994, l'informant de la possibilité qu'il soit rétrogradé. Elle a déclaré que M. Jobes lui avait demandé de suivre M. Habib de près lorsqu'elle avait commencé à le superviser et qu'il n'avait été question de la rétrogradation qu'à la fin de sa période de supervision. Elle a indiqué que l'APV (M. Habib) et la PPV (M^{me} Galarneau) devaient se partager les tâches exposées dans les plans de formation et de travail (pièce E-33). Elle a ajouté qu'elle avait mentionné le problème concernant la voiture (pièce E-37) parce qu'elle devait suivre M. Habib de près. Selon elle, la première fois qu'il a refusé de faire quelque chose a été lorsqu'il n'a pas voulu signer une série de notes de services hebdomadaires concernant son rendement auxquelles elle a fait référence à la pièce E-43. Elle a précisé avoir décidé de les rédiger en vue d'aider M. Habib, mais qu'elle n'était pas toujours à ses côtés. Elle savait à quel point cela pourrait le déranger ou le blesser dans son orgueil. Il n'utilisait pas les feuilles de contrôle prévues pour le PAAC et il n'en remettait pas en quantité suffisante à la PPV pour la tenir occupée. M^{me} Shannon Galarneau lui en a parlé avant d'en discuter directement avec son superviseur immédiat, M. Habib, de telle sorte que M^{me} Grant les a convoqués tous les deux dans son bureau pour essayer de régler le problème (pièce E-50).

À la demande de M. Jobes, M^{me} Grant a rédigé la note de service (pièce G-10) signée par ce dernier concernant le REER établi par M. Coghlan parce qu'elle lui avait fait part de ses préoccupations au sujet de ce REER. En réponse à la question de savoir si elle croyait que cela avait eu pour effet de diminuer la validité de l'évaluation faite par M. Coghlan, elle a déclaré : « Une évaluation mensuelle n'est pas un rapport complet ». Elle a ajouté qu'étant donné que M. Coghlan n'avait jamais eu l'occasion d'effectuer un examen post-vérification et qu'il ne connaissait pas le PAAC, il n'était pas qualifié pour évaluer le travail de M. Habib même si, croyait-elle, il avait déjà été superviseur.

M^{me} Grant a reconnu un REER (pièce G-11) établi à l'égard de la même période, soit du 24 juillet au 23 octobre 1994, comme étant la pièce E-54. Elle a déclaré que

certain incidents mentionnés dans la pièce E-54 ne le sont pas dans la pièce G-11 et que c'est à ce premier document qu'elle fait référence dans l'évaluation annuelle du fonctionnaire s'estimant lésé pour 1994. Elle ne se souvenait pas d'avoir examiné la pièce E-54 en présence du fonctionnaire s'estimant lésé.

Elle a affirmé qu'elle connaissait l'existence d'une note de service (pièce G-12) envoyée par M. B. Jobes au fonctionnaire, dans laquelle M. Jobes mentionne qu'elle a été « réellement offusquée par vos commentaires » au sujet de son évaluation de M. Habib pour la période du 24 avril au 23 juillet 1994. Elle connaissait aussi l'existence d'une lettre de réprimande que M. Jobes avait envoyée à M. Habib en date du 7 décembre 1994 (pièce G-13).

M^{me} Grant a reconnu un autre rapport de rétroaction au sujet du rendement du fonctionnaire qu'elle avait préparé à l'égard de la période du 24 janvier au 4 mai 1995 (pièce G-14) et dans lequel elle lui avait aussi attribué une cote de rendement insatisfaisant. Elle lui a également demandé, dans ce même rapport, de préparer une nouvelle ébauche du rapport sur le rendement (pièce G-15) de M^{me} Shannon Galarneau. D'après elle, la PPV aurait dû obtenir une cote de rendement entièrement satisfaisant. Elle a demandé que ce rapport soit envoyé au Comité de révision des évaluations (pièce G-16), mais elle n'a pas demandé à M. Habib de le refaire. Le Comité a recommandé de ne tenir aucun compte de l'ébauche (pièce G-15) et que M^{me} Grant en prépare un nouveau (pièce G-17).

M^{me} Grant a convenu qu'elle-même et M. Habib échangeaient beaucoup de correspondance, que ce dernier avait le droit de le faire et qu'elle devait juger de la qualité de son travail même s'il avait fait l'objet d'une réprimande à cause de sa manie de réfuter ce qu'elle disait. Elle a précisé que, même si la note de service qu'elle lui avait envoyée (pièce E-50) le décrivait comme étant « raisonneur », cela n'a pas influé sur les rapports d'étape subséquents. Elle a déclaré qu'elle lui avait ordonné, dans la pièce E-50, de confier une partie de ses tâches (les deux tiers environ) à la PPV.

En ce qui a trait au REER (pièce E-52) qui avait été préparé conjointement par elle-même et M. Coghlan et dans lequel ils avaient coché la case « impossible à évaluer », M^{me} Grant a dit n'être au courant d'aucune politique interdisant l'évaluation d'un employé par deux superviseurs. M^{me} Grant a reconnu la pièce G-18 comme étant le rapport du Comité de révision des évaluations au sujet du REER (pièce E-52). Elle dit qu'elle croyait que c'était M. Jobes, et non pas un membre du comité, qui lui avait dit

de ne pas évaluer M. Habib. Elle a ajouté que tous les rapports d'étape concernant M. Habib ont abouti devant le comité de révision. Elle a déclaré que, même si le CRÉ avait indiqué dans son rapport visant la période du 24 avril au 23 juillet 1994, en parlant des objectifs de travail, que les « progrès réalisés à cet égard semblent avoir atteint un niveau satisfaisant », cela n'était pas suffisant pour obtenir une cote globale de rendement satisfaisant, surtout que le CRÉ jugeait qu'il était indispensable qu'il (M. Habib) « améliore son rendement relatif aux objectifs de supervision durant la prochaine période d'évaluation ». D'après l'évaluation visant la période du 24 avril au 23 juillet 1994, la témoin a conclu que M. Habib faisait des progrès. Elle a toutefois insisté sur le fait qu'il était « juste » qu'il ne soit pas évalué pour cette période.

M^{me} Grant a déclaré qu'elle avait jugé les observations du fonctionnaire s'estimant lésé (pièce E-53) inappropriées pour une réfutation, que la pièce E-55 était une attaque personnelle et qu'elle avait dit à M. B. Jobes qu'elle était « très offusquée » par les commentaires de M. Habib dans la pièce G-12. En ce qui concerne le commentaire de ce dernier dans la pièce G-62 selon lequel M^{me} Lori Bigelow était « une bonne amie » de M^{me} Grant, celle-ci a affirmé qu'elles étaient des collègues et non pas de bonnes amies.

En réponse à la question de savoir si elle avait utilisé les diverses réfutations du fonctionnaire dans son évaluation du rendement de ce dernier, M^{me} Grant a déclaré : « Oui, parce qu'il argumentait constamment. » Elle a reconnu la pièce G-19, un rapport préparé par le Comité de révision des évaluations au sujet de l'évaluation annuelle de 1994 de M. Habib, mais a dit qu'elle ne pouvait parler au nom des auteurs. Elle a ajouté que l'APV avait droit à ses commentaires au sujet des rapports relatifs au SCT et au PAAC, mais que M. Habib devait apprendre à le faire avec discrétion. Ce dernier a préparé trois rapports relatifs au SCT pour M^{me} Grant. Le premier contenait quelques observations alors que le deuxième en avait davantage; elle en a supprimé quelques-unes. Elle ne savait pas si l'administration centrale était tenue de donner suite aux observations inscrites dans un rapport relatif au SCT. M^{me} Grant a affirmé avoir demandé à M^{me} Heather Greenbank, à l'administration centrale, de mettre par écrit ses commentaires pour le rapport du premier trimestre de 1994-95 (pièce E-59) au sujet du SCT.

Au cours du réinterrogatoire, M^{me} Grant a affirmé qu'elle était toujours polie avec M. Habib et qu'elle lui avait demandé de s'adresser à elle d'abord en cas de problème avant d'en parler à quelqu'un de l'extérieur de la section.

4. M^{me} Lynn Coutts, préposée à la comptabilité de niveau CR-04, était supervisée par M. Habib. Elle a décrit le style de supervision de ce dernier comme étant « autoritaire en ce sens qu'il fallait obéir sans poser de question ». Elle a décrit ses communications avec lui comme étant généralement « assez bonnes mais tendues parfois ». Il lui arrivait de se sentir étroitement surveillée. M^{me} Coutts a relaté un incident où M. Habib l'avait suivie jusqu'au poste de travail de la caissière à qui elle avait un renseignement à demander, mais qu'il l'avait nié deux fois. Elle avait parlé de cet étrange incident au chef (M. Watchman), qui avait ensuite demandé à M. Habib à deux reprises, devant M^{me} Coutts, s'il l'avait suivie. Il avait commencé par le nier pour ensuite avouer l'avoir effectivement suivie jusqu'au bureau de la caissière.

M^{me} Coutts a remarqué que le travail qu'elle faisait relativement à la Croix Bleue était une tâche auparavant accomplie par un superviseur (M. Habib) ou un chef (M. Smith). Elle en a discuté avec M. Habib, qui lui a dit de le mettre par écrit. D'où la pièce E-69. La réaction de M. Habib avait été de lui envoyer une note de service, jointe à la pièce E-69, rédigée sur un ton très menaçant; elle a cru qu'il essayait de l'intimider. Elle s'est demandée pourquoi il avait indiqué que sa question était « inappropriée » puisque c'est lui qui lui avait demandé de la mettre par écrit.

Au cours du contre-interrogatoire, elle a affirmé avoir commencé à se sentir mal à l'aise d'aller voir la caissière seulement après que M. Habib eut nié l'y avoir suivie. M^{me} Coutts savait que M^{me} Leeney avait déposé une plainte, mais n'en connaissait pas le motif.

5. M^{me} Ann Sundstrom, préposée à la comptabilité, était supervisée par le fonctionnaire s'estimant lésé. Pour décrire le style de supervision de ce dernier, elle a dit qu'il était « intimidant et qu'il rabaissait le personnel ». Elle a déclaré que le volume de sa radio dérangeait constamment M. Habib. Lorsqu'elle revenait à son bureau après une absence, le volume avait été baissé. Elle a déclaré qu'il lui a dit à un moment donné que le bruit le dérangeait et qu'à titre de superviseur il devait penser alors qu'elle « n'était qu'une préposée ». Elle a été « choquée, surprise et s'est sentie inutile ». Elle a reconnu deux notes de service datées du 9 décembre 1993, qu'elle avait envoyées à M. Watchman pour lui demander de la muter à cause du stress dans la section.

M. Habib a reçu une copie de la première, pièce E-71, mais non de la deuxième, pièce E-70.

Au cours du contre-interrogatoire, M^{me} Sundstrom a affirmé qu'elle occupe maintenant un poste de préposée à la section de l'administration du personnel. L'incident de la radio s'est produit vers la fin de novembre 1993. Elle n'a jamais personnellement vu M. Habib baisser le volume de la radio. Avant qu'il ne lui dise que le volume le dérangeait, elle avait entendu dire qu'il n'aimait pas l'entendre. Elle a indiqué qu'elle n'a pas le droit d'écouter la radio au travail, mais que M. Watchman lui en avait donné l'autorisation. Elle a été choquée lorsque M. Habib lui a dit qu'elle n'avait pas à penser. Elle a ajouté que « tout le monde pense au bureau », et que M. Watchman lui a demandé de préparer la deuxième note de service pour demander sa mutation (pièce E-70). Elle l'a obtenue par la suite. Elle n'en a pas discuté avec M. Habib, ne lui a pas dit qu'il l'intimidait et n'a pas déposé de plainte de harcèlement contre lui.

6. M^{me} Shannon Galarneau est arrivée à la section de la post-vérification en mai 1994. M. Habib était son superviseur. Elle avait déjà travaillé à la section du PAAC. M. Habib avait des problèmes de communication, selon elle. « Nous nous parlions très peu et il ne me donnait aucune rétroaction », a-t-elle déclaré. M. Habib lui a donné quelques feuilles de contrôle au début et elle devait lui en demander d'autres chaque fois qu'elle avait terminé. Elle n'était pas tenue au courant de la charge de travail. Elle a dit que M^{me} Grant, M. Habib et elle-même se rencontraient une fois par mois ou lorsque surgissait un problème. Ces rencontres étaient stressantes et se déroulaient dans une atmosphère tendue. Ils argumentaient énormément. Elle a déclaré qu'à un moment donné elle avait voulu exprimer une opinion, mais que M. Habib lui avait dit « Ne me parlez pas sur ce ton, vous êtes ma subordonnée. » Lorsqu'elle lui posait des questions au travail, il ne lui répondait pas immédiatement ou elle ne comprenait pas sa réponse. Au besoin, elle faisait des photocopies des documents « pour la plupart des employés, y compris M. Habib ».

M^{me} Galarneau a affirmé qu'à une occasion elle avait demandé un renseignement à une préposée au PAAC pour constater par la suite que M. Habib était allé voir la même préposée pour lui demander le même renseignement. Cela l'a frustrée. Elle a demandé une réaffectation à cause du stress. Elle n'a pas vu le REER que le fonctionnaire s'estimant lésé avait préparé à son sujet, mais elle a entendu dire qu'elle avait obtenu une cote satisfaisante (pièce G-15). Elle a ajouté que M. Habib n'avait

aucune notion de la gestion, ne communiquait pas, ne convoquait pas de réunions, ne l'aidait pas, et qu'elle se sentait contrôlée. Elle n'a jamais pu obtenir de lui une réponse claire.

Contre-interrogée, elle a affirmé qu'à l'époque où elle travaillait à la section du PAAC, elle avait beaucoup de travail, mais que ce n'était pas le cas lorsqu'elle a commencé à travailler avec M. Habib. Elle a convenu qu'elle-même et le fonctionnaire s'estimant lésé étaient des nouveaux venus à la section de la post-vérification. Au début, a-t-elle affirmé, M. Habib lui avait donné une journée et demie de formation, mais selon ses souvenirs M^{me} Grant ne lui en avait pas donné du tout. M^{me} Grant lui a dit que M. Habib était lui aussi en train d'apprendre. La témoin a ajouté qu'elle sentait la tension dans l'air tous les matins et que « M^{me} Grant disait blanc, puis M. Habib disait noir et le bal était parti ». Elle a commencé à s'adresser directement à M^{me} Grant étant donné que M. Habib ne lui répondait pas. M^{me} Grant lui a dit qu'elle devrait plutôt s'adresser à M. Habib, mais la plupart du temps ils avaient des réunions à trois.

En ce qui concerne l'incident des éclaircissements obtenus auprès de la préposée à la section du PAAC, M^{me} Galarneau a déclaré qu'il y avait quelque chose qu'elle ne comprenait pas très bien au sujet des pourcentages et qu'à son avis M. Habib éprouvait la même difficulté. Elle a demandé à la préposée de faire une vérification, a accompli le travail et l'a remis à M. Habib qui est retourné voir la même préposée.

Elle a ajouté que M^{me} Grant avait réévalué son rendement, lui attribuant la cote entièrement satisfaisant, contrairement à son superviseur, qui lui avait donné la cote satisfaisant.

7. M. Bill Jobes a commencé à travailler aux Anciens combattants en août 1991 en qualité de chef, Revue et contrôle financier. Il occupe aujourd'hui le poste de directeur régional, Finances. Il a envoyé la note de service au fonctionnaire s'estimant lésé (pièce E-23) le 9 novembre 1993 pour lui faire part des faiblesses notées dans le rapport relatif à la plainte de harcèlement établi par M. Y. Bouchard, étant donné qu'il allait devenir son superviseur immédiat et qu'il voulait l'aider à améliorer son rendement. Il a ajouté avoir discuté de cette note de service avec M. Habib le 9 novembre. Celui-ci était impatient de retourner à son poste d'attache et a signé la pièce E-23. M. Jobes a ajouté que les objectifs notés dans ce document provenaient d'un document antérieur préparé en 1993 à l'intention du fonctionnaire s'estimant lésé.

M. Jobes a reconnu une note de service rédigée par M^{me} Pat Desjardins-Perron (pièce G-7) (pièce E-72) concernant le rapport du Comité de révision des évaluations au sujet de la période d'évaluation du fonctionnaire allant du 21 juillet 1993 au 24 janvier 1994, qu'il a dit avoir passé en revue avec M. Habib le 18 août 1994. Il a ajouté que lui-même et le fonctionnaire avaient également relu « ligne par ligne » sa lettre datée du 13 décembre 1994 (pièce G-9) informant M. Habib des possibilités de rétrogradation s'il n'améliorait pas son rendement. En réponse à la question de savoir ce qu'il entendait par « d'autres solutions » à la pièce G-9, M. Jobes a déclaré que cela avait trait à des discussions analogues qu'il avait eues avec l'AGFFP au cours de l'été de 1994. Lorsqu'il a discuté de la pièce G-9 avec le fonctionnaire, a-t-il dit, il a été question de le réaffecter ailleurs au sein du Ministère ou dans un autre ministère malgré ses hésitations à lui donner une lettre de recommandation. Il a aussi examiné la possibilité de le rétrograder ou de le licencier s'il ne parvenait pas à répondre aux attentes du Ministère avant le 24 janvier 1994.

Le témoin a reconnu ses notes manuscrites concernant une discussion qu'il avait eue le 13 décembre 1994 (pièce E-73) avec M. Peter Séguin de l'AGFFP au sujet de la lettre qu'il avait remise à M. Habib (pièce G-9) ce jour-là. Lui et M. Archambault ont discuté de la possibilité d'une rétrogradation. M. Jobes a ajouté qu'en septembre 1994, il avait été question de M. Habib avec MM. Archambault et Séguin, tous les deux de l'AGFFP, au cours d'une discussion au sujet d'autres questions.

M. Jobes a reconnu le rapport établi par le Comité de révision des évaluations au sujet de M. Habib pour la période du 24 juillet au 23 octobre 1994, que M^{me} Pat Desjardins-Perron lui avait envoyé (pièce E-74). Il l'a passé en revue avec le fonctionnaire s'estimant lésé le 12 décembre 1994 lorsque M. Habib l'a signé.

Il a ensuite reconnu le rapport établi par le Comité de révision des évaluations au sujet de M. Habib (joint à la pièce E-75) pour la période du 24 janvier 1994 au 23 janvier 1995, que lui-même avait signé le 30 mars 1995 et qui recommandait la rétrogradation du fonctionnaire s'estimant lésé. M. Jobes l'a télécopié à l'AGFFP durant l'après-midi du 21 avril 1995 et a envoyé une copie de sa note de service (pièce E-75) à M. Habib avant de le rencontrer ce jour-là pour discuter du rapport du Comité. M. Habib n'a pas signé la note de service (pièce E-75). Ce document a été envoyé au directeur général régional, M. Atkinson, pour suite à donner.

Au cours du contre-interrogatoire, M. Jobes a indiqué que, lorsqu'il avait écrit au fonctionnaire s'estimant lésé le 9 novembre 1993 pour lui faire part de ses quatre faiblesses les plus importantes (pièce E-23), il ne savait pas que M. Bert Smith lui avait attribué une cote globale de rendement satisfaisant dans le REER visant la période du 8 janvier au 21 juillet 1993 (pièce E-14). Après le retour de M. Habib à son poste d'attache en novembre 1993, M. Jobes ne savait pas si la direction avait informé le personnel que la plainte de harcèlement contre le fonctionnaire s'estimant lésé avait été rejetée car il suivait des cours de français à ce moment-là. Il a dit qu'il avait obtenu la note de service relative à l'encadrement du fonctionnaire s'estimant lésé (pièce E-30) de M. I. Watchman parce qu'il voulait savoir ce qui était arrivé à M. Habib dans la foulée du rapport sur la plainte de harcèlement.

Au sujet de l'« attitude belliqueuse » à laquelle il est fait référence dans la pièce E-74, M. Jobes a déclaré que le fonctionnaire s'estimant lésé s'était montré belliqueux avec M^{me} Grant et avec M^{me} Galarneau en demandant à cette dernière de se taire lors d'une réunion. M. Jobes a affirmé que la lettre du 13 décembre 1994 (pièce G-9), qu'il avait envoyée à M. Habib, constituait en réalité un deuxième avertissement l'enjoignant de rentrer dans les rangs, étant donné qu'il l'avait déjà averti le 18 août 1993 et qu'il lui avait aussi écrit le 9 novembre 1993 (pièce E-23) pour lui dire qu'il devait atteindre les objectifs de son poste.

M. Jobes a déclaré qu'il croyait que lui-même, M^{me} Grant et M. Coghlan avaient discuté du REER établi conjointement par M^{me} Grant et M. Coghlan au sujet du fonctionnaire s'estimant lésé (pièce E-52) et qu'ils avaient convenu de ne pas attribuer de cote d'évaluation de rendement globale. Il n'existe aucune politique à cet égard. M. Jobes a indiqué qu'il aurait été essentiellement injuste d'attribuer une cote globale pour la période d'évaluation du 24 avril au 23 juillet 1994 étant donné que M. Coghlan n'était arrivé que depuis sept semaines. Il a convenu que le Comité de révision des évaluations (pièce G-18) avait donné une bonne cote à M. Habib concernant les objectifs de travail, mais que le rendement global laissait encore à désirer. M. Jobes a indiqué qu'il avait également tenu compte, relativement aux techniques de surveillance, de la cote de rendement insatisfaisant attribuée par M. Watchman à la fin de 1993. Ce dernier n'avait surveillé le fonctionnaire s'estimant lésé que pendant trois mois, mais il avait aussi été directeur régional intérimaire, Finances, pendant six mois.

Même si la page couverture des pièces E-54 et G-11, soit deux REER concernant M. Habib établis pour la même période, est la même, selon M. Jobes, la pièce E-54 découle du grief de M. Habib à la suite duquel on a apporté certaines modifications au REER. Il n'était pas sûr si le fonctionnaire s'estimant lésé et l'AGFFP avaient obtenu la version définitive du REER, mais d'après lui l'Association avait été informée des modifications.

Le témoin a convenu que le fonctionnaire s'estimant lésé avait déposé un grief en réponse à la lettre de réprimande du 7 décembre 1994 (pièce G-21), et un autre concernant son évaluation pour la période du 24 juillet au 23 octobre 1994 (pièce G-22).

À la question de savoir s'il était approprié d'avoir eu recours à une mesure disciplinaire suite à l'examen de l'évaluation annuelle du fonctionnaire s'estimant lésé en 1994 selon la pièce G-19, M. Jobes a répondu par l'affirmative, car même s'il faut faire une distinction entre le rendement et une mesure disciplinaire, d'après lui ils sont reliés en l'occurrence parce que le comportement du fonctionnaire cadrait avec son attitude belliqueuse. M. Jobes a ajouté que M. Habib, cependant, « se serait fait imposer une suspension de courte durée et non pas une rétrogradation pour s'être attaqué à quelqu'un ».

M. Paré s'est opposé à ce genre d'interrogatoire étant donné qu'on me demande de me prononcer sur les motifs de la rétrogradation, et non pas sur une mesure disciplinaire imposée par l'employeur. J'ai rejeté l'objection, en ajoutant toutefois que je devrais décider si la rétrogradation découlait de l'incompétence du fonctionnaire ou d'une mesure disciplinaire.

M. Jobes a reconnu une note de service rédigée par le fonctionnaire s'estimant lésé, en date du 12 septembre 1995 (pièce G-23), dans laquelle celui-ci se plaignait du projet de nomination de M^{me} Lynn Coutts, une note de service, datée du 14 septembre 1994 (pièce G-24), que lui avait envoyée M. Jobes au sujet d'une rencontre visant à imposer une mesure disciplinaire, et une lettre disciplinaire, datée du 27 septembre 1995 (pièce G-25), imposant une suspension d'une journée au fonctionnaire.

M. Paré a contesté les trois dernières pièces en faisant valoir qu'elles avaient toutes trait à une action survenue après la rétrogradation et qu'elles étaient, par

conséquent, distinctes et non pertinentes. J'ai indiqué que je les traiterais en conséquence.

En ce qui concerne la recommandation de rétrogradation (pièce E-75), M. Jobes a déclaré que ni M. Peter Séguin ni M. Claude Archambault de l'AGFFP n'avaient donné suite au document qu'il leur avait télécopié à 14 h 14 le 21 avril 1995, de telle sorte qu'il a rencontré seul le fonctionnaire s'estimant lésé. M. Jobes a affirmé qu'il croyait avoir donné un préavis d'une journée à M. Habib pour le rencontrer le 21 avril. Sur vérification de ses dossiers, M. Jobes n'a pas trouvé de préavis antérieur.

8. M^{me} Pat Desjardins-Perron, directrice régionale du personnel, Région de l'Ontario, Anciens combattants, est arrivée à Kirkland Lake il y a quatre ans. En tant que membre du Comité de révision des évaluations (CRÉ), son rôle consiste « à garantir l'intégrité de la rétroaction concernant le rendement ». Elle a ajouté que les membres du CRÉ vérifient si les buts ont été communiqués à l'employé, si certains objectifs ont été atteints et si les lacunes ont été corrigées. Ils indiquent à l'auteur de l'évaluation du rendement ce qu'ils pensent de l'évaluation pour qu'il puisse modifier en conséquence les points devant être améliorés avant d'en discuter avec l'intéressé. Un employé peut préparer une réfutation et en discuter devant le CRÉ dans le cadre des « échanges » qui ont alors lieu.

La témoin a déclaré avoir initialement participé à l'examen de l'évaluation de rendement du fonctionnaire s'estimant lésé à la demande du directeur général régional (DGR). Le fonctionnaire avait rédigé une réfutation de onze pages suite à son évaluation par M. Watchman pour la période du 21 juillet 1993 au 24 janvier 1994. M^{me} Pat Desjardins-Perron a indiqué que le DGR voulait trois personnes qui n'avaient jamais eu l'occasion d'examiner les techniques de surveillance de M. Habib ni son application des politiques et méthodes du ministère des Anciens combattants. Le CRÉ était constitué d'elle-même (PDP), de M. John Waller (JW) et de M^{me} Bonnie Pavich (BP).

Avant la première rencontre du 3 août 1994 convoquée pour examiner l'évaluation de rendement préparée par M. Watchman (pièce E-29) à l'égard de la période du 21 juillet 1993 au 24 janvier 1994, le CRÉ a rencontré M. Watchman et M. Jobes et préparé certaines questions pour M. Habib (pièce E-76). Le Comité voulait se pencher sur toutes les questions soulevées par ce dernier dans sa réfutation. La rencontre s'est bien déroulée. Le CRÉ a conclu que le rendement du fonctionnaire avait été insatisfaisant et a formulé des recommandations (pièce G-7) que M. Jobes devait

transmettre à M. Habib. Le témoin a ajouté que tous les superviseurs de M. Habib avaient respecté le point 3 du Module - Gestion du personnel du Conseil du Trésor, intitulé Marche à suivre/principes à respecter (pièce E-77). M^{me} Desjardins-Perron a conclu que le CRÉ en avait fait autant lors de l'examen de l'évaluation annuelle du fonctionnaire pour la période du 24 janvier 1994 au 23 janvier 1995 (pièce G-19).

En ce qui a trait à l'évaluation du CRÉ (pièce G-18) concernant l'appréciation du fonctionnaire pour la période du 24 avril au 23 juillet 1994 préparée par M^{me} Grant et M. Coghlan, la témoin a déclaré que le Comité avait examiné les deux évaluations séparément, noté que M. Habib avait fait certains progrès, mais qu'il était raisonneur et que son style de communication laissait à désirer. Après avoir examiné le rapport d'appréciation du fonctionnaire pour la période du 24 juillet au 23 octobre 1994, elle-même et M. John Walker ont constaté une baisse de la qualité du rendement de M. Habib et que celui-ci continuait d'argumenter avec ses collègues et subordonnés de telle sorte que le Comité avait voulu le prévenir au sujet de son rendement insatisfaisant chronique. C'est ce qu'il a fait au moyen de la pièce E-74 datée du 23 novembre 1994.

Au cours du contre-interrogatoire, M^{me} Desjardins-Perron a affirmé qu'on constitue un CRÉ lorsqu'un employé est mécontent et ajouté que ce ne sont pas tous les REER qui sont renvoyés à un CRÉ. Les cotes de rendement insatisfaisant font automatiquement l'objet d'un examen. Elle a précisé que le CRÉ a demandé d'examiner tous les rapports d'évaluation du rendement de M. Habib.

À la question de savoir si, dans un cas où l'évaluation est faite par deux superviseurs (pièce E-52, M^{me} Grant et M. Coghlan), il existe une règle qui les obligerait à conclure qu'il est impossible d'évaluer l'employé, la témoin a répondu que la décision était laissée aux superviseurs, mais que dans le cas de M. Habib, le CRÉ allait quand même l'examiner. En ce qui a trait au rapport du CRÉ au sujet de la pièce E-52, soit la pièce G-18, la témoin a déclaré que le Comité ne se mettrait pas à interviewer tout le personnel à nouveau et qu'il avait fondé son évaluation sur le REER. Même si M^{me} Grant n'avait pas été en mesure d'évaluer M. Habib dans la pièce E-52, le CRÉ était d'avis que ce qu'elle avait écrit au sujet de ce dernier constituait une description d'une situation de rendement insatisfaisant. Elle a fait remarquer que M. Coghlan avait qualifié d'« exagérée » la réaction de M. Habib à titre de superviseur. M^{me} Desjardins-Perron a

convenu que M. Habib avait un style de communication belliqueux. Elle a mentionné ses réfutations à titre d'exemple.

À la question de savoir si, dans son rapport (pièce G-19) concernant le REER annuel, le CRÉ avait tenu compte de la mauvaise conduite du fonctionnaire, M^{me} Desjardins-Perron a répondu : « Non, nous nous sommes plutôt fondés sur son manque de communication au jour le jour. »

La témoin a déclaré qu'elle n'avait pas remis de copie du compte rendu de l'entrevue du 3 août 1994 (pièce E-76) à M. Habib et qu'elle croyait que la lettre de rétrogradation (pièce E-1) lui avait été remise en main propre.

Interrogée sur la question de savoir si le licenciement avait été considéré comme une option en ce qui concerne le fonctionnaire, elle a répondu : « Nous le jugions capable d'exécuter les tâches d'un poste de niveau inférieur, comme il l'avait déjà fait. »

9. M. Claude Archambault est agent des relations de travail auprès de l'AGFFP depuis 1991 et s'occupe du dossier du fonctionnaire s'estimant lésé depuis le début de l'affaire. En ce qui concerne la page 2 de la pièce E-75, la page couverture du document télécopié au bureau d'Ottawa de l'AGFFP où travaille M. Archambault, le témoin a déclaré que M. Peter Séguin n'avait rien eu à voir avec ce dossier. M. Archambault n'a pris connaissance du document daté du 21 avril 1994 envoyé à 14 h 14 que vers 16 h ce jour-là. Il ne savait pas qu'on tentait d'organiser une rencontre, car il aurait essayé d'y participer. Il a affirmé avoir téléphoné à M. Jobes le 22 avril 1994 pour lui dire que, selon la convention collective, un représentant de l'AGFFP aurait dû être présent, ce à quoi M. Jobes a répondu qu'il ne s'agissait pas d'une mesure disciplinaire et que, par conséquent, la convention collective ne s'appliquait pas.

En ce qui concerne la lettre de rétrogradation (pièce E-1) datée du 27 avril 1995, M. Archambault a affirmé qu'environ une semaine avant, M^{me} Desjardins-Perron lui avait dit que M. Habib allait recevoir quelque chose. Il a dit avoir été prévenu environ une semaine avant la rencontre du 2 mai 1995 avec M. Habib. Il avait un empêchement et a demandé un délai de cinq jours, lequel lui a été refusé. Il a protesté auprès de M^{me} Desjardins-Perron mais a participé à une conférence téléphonique, sous toutes réserves signifiées au Ministère, entre lui-même, M. Habib, M. Jobes, M. Atkinson, le directeur général régional et M^{me} Desjardins-Perron. Il a affirmé que M. Atkinson avait

déclaré que la conférence en question ne constituait pas une violation de la convention collective. Le fonctionnaire a signé la lettre de rétrogradation et la lettre relative au poste où il allait être affecté.

Au cours du contre-interrogatoire, M. Archambault a affirmé qu'il avait rencontré la direction pour s'entretenir des REER et qu'il avait indiqué qu'il croyait qu'ils étaient de nature disciplinaire. Il a déclaré que le fonctionnaire avait mentionné dans ses griefs les dispositions de la convention collective, notamment à l'égard des mesures disciplinaires. À la question de savoir si le grief du 5 janvier 1995 (pièce G-21), découlait d'une mesure disciplinaire, M. Archambault a répondu que, vu l'expression « notamment », il estimait qu'il pouvait soulever d'autres questions. Il croit avoir mentionné à un des paliers de la procédure de règlement des griefs qu'il s'agissait d'un problème disciplinaire.

Argumentation de l'employeur

Au nom de l'employeur, M. Paré a fait valoir que le fonctionnaire s'estimant lésé avait été rétrogradé de bonne foi aux termes de l'alinéa 11.2g) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Il a soutenu que M. Habib avait bénéficié de cinquante jours de formation entre la date de sa nomination au poste de FI-01 en 1991 et mai 1995 ainsi que de beaucoup d'encadrement par trois superviseurs, soit M. Smith, M. Watchman et M^{me} Grant, lesquels l'ont rencontré une fois par semaine pendant sept semaines consécutives pour lui donner de la rétroaction, le surveiller et faire le suivi par écrit. M. Paré a soutenu qu'étant donné que le fonctionnaire connaissait le plan de formation, le plan de travail, les objectifs et la description de travail exacte, il était très bien informé et au courant de ce qu'on attendait de lui. Il a précisé que le fonctionnaire était informé annuellement de ses buts et objectifs pour les trois postes qu'il a occupés : agent comptable (AC), analyste financier (AF) et agent de post-vérification (APV).

Entre janvier 1992 et janvier 1995, a-t-il soutenu, M. Habib a reçu un total de neuf REER et sept rapports d'étape, ce qui comprend quatre REER et cinq rapports d'étape à titre d'APV entre le 24 janvier 1994 et le 23 janvier 1995. Selon M. Paré, entre 1992 et 1995, le CRÉ, qui a examiné en profondeur six REER concernant le fonctionnaire, a consacré énormément de temps et d'énergie à prendre les moyens de garantir l'intégrité du processus d'examen des évaluations de rendement. Il m'a rappelé que, durant toute la période qui nous intéresse, le fonctionnaire a été tenu au courant de la nature de ses lacunes. Il a ajouté que le CRÉ avait rencontré non seulement le

fonctionnaire pour discuter de ses réfutations de ses REER, mais également ses superviseurs en vue de lui donner une évaluation équitable de ses inquiétudes conformément à la politique du Conseil du Trésor aux termes de la pièce E-77.

Il m'a rappelé qu'entre septembre 1992 et mai 1995, M. Habib avait obtenu deux cotes de rendement satisfaisant et quatre cotes de rendement insatisfaisant, même s'il avait eu amplement l'occasion d'apporter certains correctifs à son style de gestion en vue d'atteindre le niveau de rendement auquel on s'attendait. Au fil des affectations de perfectionnement dont il avait bénéficié pendant quatre ans, M. Habib avait eu la possibilité de s'améliorer à titre d'analyste financier, puis à titre d'agent de post-vérification, mais tout cela en vain.

M. Paré m'a rappelé que M. Jobes avait prévenu M. Habib deux fois, le 18 août 1994 et le 13 décembre 1994, qu'il ne répondait pas aux exigences de son poste et qu'il en subirait les conséquences si la situation ne s'améliorait pas. Il a soutenu que l'incapacité de superviser et l'absence de technique de surveillance du fonctionnaire avaient été bien attestées par les témoins, surtout par ses superviseurs, qui avaient confirmé son incompétence relativement aux points suivants : incapacité de communiquer verbalement; piètres relations interpersonnelles avec ses collègues, ses subordonnées et ses superviseurs; manque de tact, de diplomatie, de courtoisie, de coopération, de jugement; incapacité de créer un climat de travail harmonieux; manque de sensibilité; absence de qualité de chef.

M. Paré a fait valoir que les trois subordonnées de M. Habib qui avaient témoigné l'avaient aussi confirmé. Il a soutenu que M^{me} Grant avait également déclaré qu'il avait mal appliqué la politique et les méthodes, par exemple le processus de récupération d'une prothèse orthopédique aux termes de la politique 3.19 (pièce E-54), son incapacité à respecter les délais relatifs aux rapports du PAAC et du SCT, et son incapacité à comprendre et à appliquer les méthodes concernant l'augmentation des montants des contributions relatives à l'examen du PAAC.

Le représentant de l'employeur a ajouté que M. Habib présentait de graves lacunes en ce qui avait trait à deux tâches essentielles : la supervision et l'application des politiques. Il m'a rappelé que le Ministère avait décidé de ne pas le licencier, croyant qu'il pouvait encore être productif, spécialement à cause du temps et de l'argent qu'on avait consacré pour l'aider à devenir un employé apte donner un rendement satisfaisant. Selon lui, l'employeur avait été patient, juste, équitable et avait

témoigné de la compassion durant toute cette affaire, mais il avait eu raison de le rétrograder.

M. Paré m'a renvoyé aux affaires suivantes : Stitt (dossier de la Commission : 166-2-25981); Hogan (dossier de la Commission : 166-2-26360); Laforest (dossier de la Commission : 166-2-25245).

Argumentation du fonctionnaire s'estimant lésé

M^e Waller a soutenu que je devais me prononcer sur les questions dont je suis saisi et non pas sur ce que j'aurais fait si j'avais été « à la place de l'employeur ». Les trois questions dont je suis saisi, a-t-il fait valoir, sont les suivantes. Premièrement, la rétrogradation était-elle de nature disciplinaire, c'est-à-dire est-ce que l'employeur a réagi à une faute de conduite délibérée du fonctionnaire. Deuxièmement, si la rétrogradation était de nature disciplinaire, l'employeur a-t-il violé la clause 34.03 de la convention collective? Dans l'affirmative, étant donné que la loi est claire, la déclaration doit être annulée. Troisièmement, si la rétrogradation n'était pas de nature disciplinaire, la preuve justifie-t-elle la conclusion, fondée sur une incapacité involontaire, que le fonctionnaire était incapable de répondre aux exigences de l'emploi de superviseur? M^e Waller a conclu, par conséquent, que je devais faire une distinction entre une mauvaise conduite, c'est-à-dire la volonté de ne pas exécuter les tâches, et l'incapacité, c'est-à-dire l'impossibilité d'exécuter les tâches. Il m'a rappelé qu'il incombait en l'occurrence à l'employeur de prouver qu'il avait agi conformément à la loi et non pas uniquement de démontrer que M. Habib n'avait pas exécuté ses tâches. Il m'a donc demandé d'examiner attentivement les incidents de la dernière année et de tirer mes propres conclusions concernant l'argument relatif à l'incapacité du fonctionnaire à exécuter ses tâches, par rapport à l'argument relatif à son refus de les exécuter.

M^e Waller a soutenu que la politique du Conseil du Trésor relative à une rétrogradation pour des motifs non liés à la discipline (pièce E-77) n'est pas en cause si je conclus que la rétrogradation n'était pas de nature disciplinaire. Selon lui, l'employeur a invoqué des incidents spécifiques, mais il n'a pas déployé suffisamment d'efforts pour aider le fonctionnaire à surmonter ses difficultés ou à les comprendre. Il a fait valoir que le fait de regrouper les mesures disciplinaires et les mesures non

disciplinaires pourrait porter un coup fatal à l'argumentation de l'employeur. À l'appui de cet argument, il a fait référence à l'arrêt Lynda Sydenhan, tranché en vertu de l'article 31 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, dossier du tribunal d'appel 83-81-TAX-6R(i), (1983), et m'a demandé de tirer la même conclusion que le tribunal, qui avait établi une distinction entre mesure disciplinaire et compétence et avait admis l'appel. Il m'a renvoyé à la conclusion analogue à laquelle est arrivé le tribunal d'appel dans P.J. Perry, aux termes de l'article 31 de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, dossier no : 85-31-PEN-1R(i), (1985). M^e Waller a également invoqué la décision rendue dans l'affaire Deering (dossier de la Commission : 166-2-26518), où l'arbitre avait aussi établi une distinction entre une mesure disciplinaire et l'incompétence; et les affaires Evans (dossier de la Commission : 166-2-25641), Johnson ((dossier de la Commission : 166-2-26107). Enfin, M^e Waller m'a renvoyé à l'affaire Corporation of City of Toronto and Canadian Union of Public Employees, Local 79 (1995), 77 L.A.C. (4th) 197, laquelle, selon lui, résume en grande partie la jurisprudence démontrant que, malgré un bref préavis signifié par l'employeur, les arbitres ont autorisé un employé à se faire accompagner par un représentant syndical lorsqu'il s'agit de l'imposition d'une mesure disciplinaire. Il a conclu que l'on avait violé cette procédure le 21 avril 1995 dans le cas de M. Habib.

M^e Waller a soutenu qu'au cours de sa carrière, le fonctionnaire avait dû travailler sous trois superviseurs : M. Smith, M. Watchman et M^{me} Grant. Dans ce dernier cas, la superviseure préconisait manifestement l'imposition d'une mesure disciplinaire. Il n'a pas prétendu que l'employeur avait à un moment donné agi de mauvaise foi.

À l'époque de M. Smith, soit à compter de la nomination du fonctionnaire à Kirkland Lake, alors qu'il occupait auparavant un poste de préposé aux écritures dans le sud de l'Ontario (Willowdale), M. Habib devait apprendre à devenir un bon superviseur et il a commis quelques erreurs. Dans le premier REER établi par M. Smith, le fonctionnaire a obtenu une cote globale de rendement satisfaisant (pièce E-6), évaluation qui a été suivie d'un plan d'encadrement par M. Smith (pièce E-8) en février 1993. On décide ensuite, en juillet 1993 (pièce G-4), d'affecter le fonctionnaire à une autre section pendant l'enquête relative à la plainte de harcèlement. M^e Waller a fait valoir que la pièce E-14, le deuxième REER préparé par M. Smith visant le droit en matière d'emploi du fonctionnaire jusqu'à juillet 1993, marquait le début d'une présumée volonté manifeste de sévir, même si le fonctionnaire était toujours coté satisfaisant. Il a soutenu qu'étant donné que M. Habib avait préparé une réfutation

(pièce E-12) à la note de service lui reprochant de ne pas respecter la filière hiérarchique relativement au problème de la radio (pièce E-11), on le considérait maintenant, en juillet 1993, comme un employé récalcitrant, et l'employeur a commencé à éprouver de la difficulté à distinguer entre la discipline et la compétence. Il a fait valoir que M. Watchman avait demandé à M. Smith de préparer l'évaluation de rendement au bout de six mois (pièce G-3) parce qu'on se plaignait du fonctionnaire. M. Watchman n'a toutefois pas tenu compte de la cote de rendement satisfaisant donnée par M. Smith en date du 21 juillet 1993 (pièce E-14).

M^e Waller a déclaré que la réfutation du fonctionnaire (pièce E-12) relative à l'incident de la radio contenait certaines déclarations que l'on pouvait peut-être qualifier « d'insubordination », mais le fonctionnaire commençait à croire que l'on s'en prenait injustement à lui, comme l'a démontré le fait que la plainte de harcèlement a été déboutée.

L'époque de supervision de M. Watchman a commencé le 23 juillet 1993 et s'est poursuivie jusqu'au 24 janvier 1994. M^e Waller a soutenu qu'à partir de ce moment-là, le fonctionnaire n'avait pas été traité équitablement, aux termes des procédures, par l'employeur même si la plainte de harcèlement de M^{me} Leeney avait été rejetée comme étant non fondée. Il a fait valoir que le rapport relatif à cette plainte (pièce E-20) parlait du style de supervision bien que cela n'ait pas fait partie du mandat du comité. Il a fait valoir que la direction avait commencé à « s'en prendre à tout ce qui était négatif chez M. Habib », comme on peut le lire dans les notes prises lors de la réunion du 1er octobre 1993 (pièce E-21) suite au rapport concernant la plainte de harcèlement. M^e Waller a fait remarquer que les « mesures correctives » dont il est question au cinquième paragraphe de la page 2 de la pièce E-21 pourraient signifier une punition. Il m'a rappelé que, dès son arrivée dans une nouvelle section le 22 juillet 1993, M. Habib avait reçu « une note de service désagréable de M. Gough (pièce E-18) qui est simplement injuste ».

Est venu ensuite ce que M^e Waller appelle « le coup de grâce » de M. Watchman, soit l'évaluation (pièce E-29) visant la période du 21 juillet 1993 au 24 janvier 1994. M^e Waller a fait valoir qu'en novembre 1993 M. Watchman avait commencé à miner l'autorité de M. Habib auprès des subordonnées de ce dernier en ne le tenant pas au courant de ce qui se passait. Il a soutenu que la déposition des témoins Coutts et Sundstrom le confirmait. Il m'a rappelé que personne n'avait informé le personnel que

M. Habib avait été blanchi de l'accusation de harcèlement, et que « les employés ont continué d'agir comme s'il n'était pas là ». La note d'encadrement de M. Watchman (pièce E-30), d'après lui, parle de l'anxiété du personnel travaillant sous les ordres de M. Habib, mais l'auteur n'en a pas discuté avec l'intéressé comme un bon superviseur aurait dû le faire. Il a déclaré que M. Habib est alors devenu lui-même son pire ennemi en rédigeant une réfutation de onze pages (pièce E-27) suite au REER préparé par M. Watchman (pièce E-24). Le CRÉ a pu examiner les deux documents en question.

Ce fut ensuite au tour de M^{me} Grant, laquelle a subi l'influence de M. Jobes qui, lui, avait été influencé par le rapport sur la plainte de harcèlement. M^e Waller a soutenu que M^{me} Grant avait décidé de tenir le fonctionnaire à l'oeil à cause du nuage qui planait au-dessus de sa tête. M. Habib n'avait maintenant qu'une subordonnée, soit M^{me} Shannon Galarneau, et il devait apprendre les rudiments d'un nouveau domaine de travail. M^e Waller m'a rappelé qu'il ne s'était produit aucun incident significatif entre M. Habib et M^{me} Galarneau sauf celui de la réunion à trois en présence de M^{me} Grant lorsqu'il a dit à M^{me} Galarneau qu'elle « faisait une montagne d'un rien ». Il a déclaré qu'il y avait eu un changement radical d'attitude par rapport aux premiers mois entre le fonctionnaire et M^{me} Galarneau, en ce sens qu'en bout de ligne elle l'avait décrit comme un superviseur absent étant donné l'absence de communication.

M^e Waller a affirmé que M^{me} Grant était devenue de plus en plus négative dans ses évaluations du fonctionnaire à cause des réfutations qu'il a qualifié de « boulets » dirigés contre M^{me} Grant par le fonctionnaire durant les séances d'évaluation toutes les semaines et aux deux semaines. Il a soutenu qu'à cause de cette longue série de notes de service, M^{me} Galarneau, suivant l'exemple de M^{me} Grant, avait commencé à voir le fonctionnaire comme un problème.

En ce qui concerne le REER préparé conjointement par M^{me} Grant et M. Coghlan (pièce E-52), M^e Waller a fait valoir que les remarques favorables dans ce rapport n'ont pas reçu le crédit qu'elles méritaient et que la décision de ne pas évaluer le fonctionnaire était injuste. D'après lui, M. Jobes avait décidé à ce stade-là de régler la question une fois pour toutes. Il m'a rappelé que même M^{me} Desjardins-Perron avait dit qu'il n'existait aucune politique interdisant d'attribuer une cote de rendement dans de telles circonstances. Il a fait valoir que le fonctionnaire avait eu raison de se mettre en colère après tout ce qui lui était arrivé et de dire à M^{me} Grant ce qu'il pensait de l'évaluation visant la période du 24 avril au 23 juillet 1994 (pièce E-53). M^{me} Grant a

trouvé qu'il avait été grossier et insultant, et a envoyé le document au CRÉ. M^e Waller a déclaré que le rapport d'évaluation du CRÉ relatif à la pièce E-52 a démontré que la direction avait maintenant franchi une étape et qu'on s'était mis à faire allusion à des mesures disciplinaires. Il a soutenu que la note de service de M. Jobes (pièce G-10) était très révélatrice de la manière dont l'évaluation de M. Coghlan avait été minée par la direction. Il a soutenu que l'employeur ne s'intéressait plus maintenant qu'aux réfutations de M. Habib et non pas à ses responsabilités à titre de superviseur de M^{me} Shannon Galarneau, sauf là où il y avait eu des incidents de supervision excessive. Il a ajouté que le CRÉ n'avait parlé que des « boulets » dirigés contre M^{me} Grant et de la mauvaise attitude de M. Habib en mettant l'accent non pas sur son travail, mais sur la façon dont il avait osé s'attaquer à la direction.

M^e Waller m'a rappelé que M. Jobes avait prévenu le fonctionnaire (pièce G-12) qu'il ne tolérerait plus d'attaques personnelles (pièce E-55) contre M^{me} Grant. Il a fait remarquer qu'au « milieu des feux d'artifices » M. Habib avait répondu à M^{me} Grant (pièce E-62) pour se défendre d'une manière quelque peu agressive et sarcastique concernant l'incident mettant en cause M^{me} Lori Bigelow. Il a affirmé qu'on avait reproché à M. Habib de ne pas respecter la politique du Ministère concernant les déclarations des clients, mais que l'article 3.29 c) du MPPAC (pièce E-62) indiquait qu'il fallait effectivement inscrire les dates sur les rapports. Il en est résulté une lettre disciplinaire adressée au fonctionnaire (pièce G-13), que M^e Waller a jugée injuste.

M^e Waller a aussi fait valoir que le rapport d'étape du fonctionnaire pour la période du 24 octobre au 9 décembre 1994 (pièce E-64) se fondait sur l'incident mentionné ci-dessus concernant M^{me} Lori Bigelow. D'après lui, un rapport d'étape est censé porter sur la supervision de la subordonnée M^{me} Shannon Galarneau par le fonctionnaire s'estimant lésé. Il a soutenu qu'à ce stade-ci des relations entre M. Habib et M^{me} Grant, celle-ci avait une « idée fixe » au sujet du rendement de M. Habib.

M^e Waller a soutenu que toutes les réfutations ou actions de M. Habib concernant sa remise en question des politiques et méthodes étaient dans le meilleur intérêt des contribuables canadiens et que M. Habib les croyait justifiées. Il a fait valoir que la pièce G-20, une réponse de l'administration centrale, prouvait que M. Habib avait effectivement eu raison de remettre la politique en question dans cet exemple particulier. Si la rétrogradation était annulée, selon lui, M. Habib ferait sans doute l'objet d'une mesure disciplinaire pour s'être attaqué à une superviseure.

M^e Waller a conclu qu'en raison des pièces E-75 et E-1, la preuve relative à M. Archambault et une analyse de la clause 34.03 effectuée par un arbitre dans l'affaire Evans (précitée), l'employé avait le droit absolu d'être accompagné par un représentant lorsqu'on entendait sévir contre lui. Il a soutenu que la pièce E-1 et sa remise le 2 mai 1995 constituaient une violation de la clause 34.03 même si M. Archambault avait participé à la conférence téléphonique organisée au bureau de Kirkland Lake au moment de l'imposition de la rétrogradation. Il a conclu que cette rétrogradation n'était pas valable et qu'elle devait être annulée en faveur du redressement demandé.

Dans sa réfutation, M. Paré a déclaré que l'ensemble de la preuve étayait le fait que l'alinéa 11.2g) de la *Loi sur la gestion des finances publiques* avait été respecté. Il a fait valoir que les cas tranchés en vertu de l'article 31 de *la Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, que M^e Waller avait invoqués, n'étaient pas pertinents car, à l'époque, le libellé de l'article en question n'était pas le même que celui de *la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*. Il a dit qu'il n'était pas nécessaire de consulter l'AGFFP pour appliquer la clause 34.03 étant donné que la direction avait toujours été juste à l'égard de M. Habib.

Il m'a aussi rappelé qu'il était interdit de discuter des résultats d'une plainte de harcèlement avec le personnel.

M. Paré a conclu que M. Habib avait été rétrogradé uniquement à cause de son piètre rendement. Son unique moyen de communication avec qui que ce soit avait été les réfutations. Il avait fait preuve de manque de jugement et de tact, comme l'avaient confirmé les témoins de l'employeur. M. Paré a affirmé que tous les incidents qualifiés de disciplinaires par M^e Waller étaient en réalité liés au piètre rendement de M. Habib. Il m'a demandé de rejeter le grief.

Décision

Après avoir examiné la preuve concernant les objections soulevées tant par M^e Waller que par M. Paré au sujet de l'admissibilité des pièces E-66, E-67, E-68, G-23, G-24 et G-25, j'ai décidé de ne pas leur accorder de poids étant donné que j'estime qu'elles ont trait à des questions soulevées après la décision de rétrograder M. Habib et que, par conséquent, elles ne sont pas pertinentes.

De plus, à la suite de l'examen de l'ensemble de la preuve, y compris les notes de service et les réfutations de M. Habib et des autres personnes intéressées, je conclus, selon la prépondérance des probabilités, que M. Habib n'a pas la compétence requise pour être un superviseur.

J'ai donc conclu que la décision de l'employeur de rétrograder M. Habib pour un motif non lié à la discipline est justifiée dans les circonstances, qu'elle n'est pas de nature disciplinaire et que, par conséquent, elle ne constitue pas une violation des clauses 34.03 et 39.02 de la convention collective. Son employeur a fait preuve de patience et d'une volonté sincère de l'aider à devenir un meilleur superviseur selon les principes d'équité décrits dans la politique de l'employeur intitulée : « Rétrogradation et licenciement justifiés - motifs non liés à la discipline » (pièce E-77).

M. Habib a commencé à éprouver des difficultés comme superviseur dès le début de sa nouvelle affectation, comme l'a indiqué M. Smith dans son premier REER concernant le fonctionnaire (pièce E-6) lorsqu'il a écrit en septembre 1992 que M. Habib avait de la difficulté à superviser ses subordonnées et à communiquer avec elles. Le dernier rapport du Comité de révision des évaluations, daté du 30 mars 1995 et joint à la pièce E-75, a recommandé la rétrogradation de M. Habib pour des motifs analogues.

Je souscris à l'argument de M. Paré et à la lettre de rétrogradation de l'employeur (pièce E-1). Les superviseurs Smith, Watchman et Grant ont déployé des efforts considérables et extraordinaires pour former et encadrer M. Habib. Celui-ci n'a tout simplement pas mis en pratique ce qu'on lui a enseigné et il a été incapable de démontrer qu'il possédait les compétences exigées d'un superviseur. Il a reçu un plan de formation, des objectifs précis à atteindre dans le cadre de son poste, ainsi qu'une description de travail. En outre, il savait très bien ce qu'on attendait de lui, particulièrement après avoir reçu et signé la note de service de l'administration datée du 9 novembre 1993 (pièce E-23), que lui a remise M. Jobes, et après avoir rencontré ce dernier deux fois, soit en août 1994 et de nouveau en décembre 1994. Son attitude « autoritaire » avec ses subordonnées était une source de stress, et son attitude « belliqueuse » avec non seulement ses collègues, mais aussi son propre superviseur, ont contribué à son incapacité à améliorer ses techniques de surveillance.

Trois des subordonnées du fonctionnaire ont témoigné au sujet de ses techniques de surveillance. M^{me} Coutts a interprété une de ses notes de services comme étant « menaçante ». M^{me} Sundstrom a été choquée et étonnée de se faire dire qu'elle

« n'était qu'une préposée ». M^{me} Galarneau a affirmé qu'il lui adressait rarement la parole, qu'il ne lui donnait « aucune rétroaction » et que chaque matin elle sentait la tension dans l'air en pénétrant dans l'immeuble.

Malgré toutes les bonnes intentions du fonctionnaire s'estimant lésé en vue de responsabiliser le plus possible le Ministère, son interprétation personnelle d'une politique et d'une méthode concernant la récupération des prothèses et orthèses et son incapacité à respecter les délais d'établissement de rapports, les rapports du PAAC et du SCT en particulier, ont amené l'employeur à conclure que soit il ne comprenait pas ce qu'on attendait de lui, soit qu'il avait ses propres priorités, lesquelles ne correspondaient pas à celles de l'employeur. M. Watchman a également mentionné cette absence de compréhension dans le REER qu'il a préparé au sujet du fonctionnaire pour la période du 21 juillet 1993 au 24 janvier 1994 (pièces E-24 et E-25) sous le point F1, dont voici un extrait :

[traduction]

Yusuf s'est fié en grande partie à son personnel pour régler les problèmes d'ordre opérationnel et administratif de sa section, de telle sorte qu'il a une expérience très limitée de l'exécution des tâches de son poste. Il tente de se faire passer pour une personne qui sait tout alors qu'il est incapable de mener une tâche à terme.

Le superviseur Smith avait conclu dans le même sens face à une situation analogue remontant au mois de juillet 1993 (pièce E-13), lorsqu'il a déclaré que, pendant que M Habib, lui-même et M. Stan Gough, le directeur régional intérimaire, Finances, essayaient de régler un problème, M. Habib avait semblé décontenancé, s'était levé puis était sorti fumer.

M. Habib a eu raison de soutenir que les dates exactes étaient exigées sur une réclamation concernant un service rendu à un ancien combattant comme l'indique la page 2 de la pièce E-62; cependant, M^{me} Grant a fait remarquer que le Ministère faisait affaire avec des anciens combattants âgés qui ont de la difficulté à se souvenir des dates exactes. M. Gough n'a pas été juste non plus à l'égard du fonctionnaire en le critiquant en juillet 1993 juste après le déménagement du bureau.

M. Habib a bénéficié d'un encadrement suivi de la part des superviseurs et a suivi plusieurs cours de formation allant de la psychologie de l'automotivation, des techniques de correspondance et du travail en équipe à la résolution de conflits

(pièce E-4), des cours visant tous à améliorer sa compétence comme superviseur. Il n'y est pas parvenu comme l'a révélé l'examen annuel du CRÉ (pièce G-19), dans lequel on fait référence à son style de supervision belliqueux. De plus, contrairement à la décision P.J. Perry (précitée), je ne crois pas que le ministère des Anciens combattants ait confondu mauvaise conduite et insubordination avec incompetence. M. Habib a été informé à de multiples reprises qu'il devait améliorer son style de supervision et ses techniques de communication pour pouvoir au moins devenir un superviseur ayant un rendement satisfaisant, comme il avait été initialement coté par M. Smith en 1992. Même après avoir été conseillé en août et en décembre 1994 par M. Jobes, qui l'avisait qu'il ne répondait pas aux exigences de son poste de supervision, il ne s'est pas amélioré.

Même si M. Jobes a envoyé une lettre de réprimande à M. Habib (pièce G-13) à cause de son attitude belliqueuse à l'égard de M^{me} Grant, je ne doute pas que la décision de l'employeur de rétrograder M. Habib suite à la recommandation du Comité de révision des évaluations (pièce E-75) était fondée sur son incompetence comme superviseur malgré toute la formation et tout l'encadrement qu'on lui avait donnés.

Les « mesures correctives » dont il est question dans les notes prises lors d'une rencontre avec le fonctionnaire le 1er octobre 1993 (page 2 de la pièce E-21) ont en fait mené à une formation additionnelle, comme on le constate à la lecture de la pièce E-4 où sont indiquées les dates de formation. Au lieu de sévir ou de prendre des mesures disciplinaires, l'employeur a fait bénéficier le fonctionnaire d'un encadrement continu de la part de ses superviseurs subséquents.

Je crois que le REER (pièce E-52) établi conjointement par M^{me} Grant et M. Coghlan n'a pas nécessairement été utilisé de manière équitable puisqu'on n'a pas évalué le rendement du fonctionnaire s'estimant lésé durant la période en question. Cependant, contrairement à ce que M. Coghlan semble indiquer, les quelques semaines en question, considérées en regard de l'ensemble du style de supervision de M. Habib, ne peuvent être révélatrices d'un revirement chez ce dernier pour ce qui est de sa capacité à assurer un bon encadrement. M. Habib lui-même a écrit dans sa réfutation jointe à la pièce E-52 au sujet des progrès réalisés par M. Coghlan : [traduction] « Brian (Coghlan) est une personne capable, mais il semble ne pas avoir beaucoup d'expérience de la préparation des évaluations de rendement. » Si M. Habib n'avait pas encore nui à

sa propre cause jusque-là, il venait de le faire. Cela ressemble à un « boulet », selon les termes de M^e Waller, mais à un boulet qui a ricoché.

J'ai pris note du fait que la preuve de l'employeur exigeait une réaction spécifique de la part du fonctionnaire, mais celle-ci n'est pas disponible étant donné que ce dernier n'a pas témoigné.

En guise de conclusion, comme l'a dit M. Watchman : « M. Habib argumentait continuellement de telle sorte que le personnel s'est mis à l'éviter »; cela a eu pour effet d'accroître sa difficulté à superviser, à faire partie de l'équipe et à bien travailler non seulement avec ses subordonnées mais avec ses collègues et ses superviseurs. Par conséquent, je conclus que la décision de l'employeur de rétrograder M. Habib était appropriée dans les circonstances et qu'elle ne constitue pas une violation de la convention collective.

Pour tous ces motifs, le présent grief est rejeté.

**J. Barry Turner,
commissaire**

OTTAWA, le 14 mai 1996

Traduction certifiée conforme

Serge Lareau