

Library

Date: 20000720

Dossier: 166-2-29168

Référence: 2000 CRTFP 67



Loi sur les relations de travail  
dans la fonction publique

Devant la Commission des relations  
de travail dans la fonction publique

---

ENTRE

DIANE DICKINS

fonctionnaire s'estimant lésée

et

LE CONSEIL DU TRÉSOR  
(Solliciteur général du Canada — Service correctionnel)

employeur

*Devant :* Joseph W. Potter, président suppléant

*Pour la fonctionnaire  
s'estimant lésée :*

Gail Owen, Alliance de la Fonction publique du Canada

*Pour l'employeur :*

Harvey Newman, avocat



---

Affaire entendue à Abbotsford (Colombie-Britannique),  
du 14 au 16 décembre 1999 et du 16 au 18 mai 2000.



## DÉCISION

---

[1] Diane Dickins, agente de correction de niveau 1 à l'établissement de Matsqui, a été congédiée le 29 mars 1999. Elle a déposé un grief dans lequel elle demande sa réintégration et la restitution intégrale de ses avantages. La lettre de licenciement est reproduite ci-dessous (pièce E-1) :

[Traduction]

*À 19 h, le 26 mars 1999, durant un conflit de travail au cours duquel l'isolement cellulaire des détenus avait été décrété, le surveillant correctionnel vous a ordonné de laisser sortir les détenus de leurs cellules. Vous avez refusé d'obtempérer. Le surveillant vous a expliqué les raisons et vous a donné directement l'ordre d'ouvrir les portes des cellules. Vous avez de nouveau refusé d'obéir. Le surveillant vous a ordonné de sortir de la salle de contrôle. De nouveau, vous avez refusé d'obéir à cet ordre direct. Un tel comportement constitue de l'insubordination.*

*Vers 7 h le 27 mars 1999, alors que les détenus étaient toujours confinés dans leurs cellules, vous avez appelé le surveillant correctionnel plusieurs fois par radio pour lui demander qu'on vous remplace au premier étage. Le surveillant vous a répondu que vous seriez remplacée sous peu. Environ une demi-heure plus tard, vous ne répondiez plus aux téléappels. Trois surveillants correctionnels sont allés vous voir à votre poste pour vous dire que vous deviez y demeurer jusqu'à ce qu'on vous remplace. Lorsqu'ils sont arrivés, vous avez lancé les clés sur le bureau en criant que vous étiez remplacée, puis vous vous êtes préparée à quitter votre poste au premier étage.*

*Le surveillant correctionnel vous a dit que vous ne pouviez quitter votre poste, car cela mettrait la vie et la sécurité des personnes en danger. Refusant d'obtempérer, vous vous êtes dirigée vers le poste d'observation du deuxième étage. Le surveillant correctionnel vous a de nouveau interdit de quitter votre poste, sous peine d'encourir une mesure disciplinaire pouvant aller jusqu'au congédiement. Vous avez continué de désobéir à son ordre, avez eu des propos et un comportement offensants et êtes montée au poste d'observation du troisième étage. Le surveillant correctionnel a réitéré que vous mettiez la vie et la sécurité des personnes en danger en quittant votre poste. Il vous a donné directement l'ordre de demeurer à votre poste en répétant que vous feriez l'objet d'une mesure disciplinaire pouvant aller jusqu'au congédiement si vous refusiez d'obéir. Vous avez alors quitté votre poste.*

*Vers 7 h 45, vous vous êtes rendue à l'entrée principale et avez exigé qu'on vous laisse sortir de l'établissement. Les cadres présents vous ont répété plusieurs fois que vous ne*

*deviez pas quitter l'établissement et que votre départ constituerait un retrait illégal de vos services ouvrant la voie à une mesure disciplinaire. Vous leur avez répondu que vous compreniez leur avertissement et êtes sortie.*

*Votre comportement est incompatible avec celui qui est attendu des fonctionnaires de Service correctionnel Canada (SCC).*

*Par conséquent, pour les motifs indiqués ci-dessus et en conformité avec le paragraphe 11(2) de la Loi sur la gestion des finances publiques, vous êtes avisée par les présentes que votre emploi à Service correctionnel Canada prendra fin le 29 mars 1999.*

[2] Au total, 17 témoins ont été entendus durant six jours d'audience. Le représentant de la fonctionnaire s'estimant lésée a déposé sept pièces et l'avocat de l'employeur en a déposé 14.

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

#### Contexte

[4] L'établissement de Matsqui est une prison à sécurité moyenne comptant environ 370 détenus et au-delà de 100 agents de correction. En mars 1999, le groupe Services correctionnels était en mesure de déclencher une grève légale à la suite de l'échec des négociations collectives. La majorité des agents de correction (y compris la fonctionnaire s'estimant lésée, selon son témoignage) occupaient des postes désignés comme ayant des fonctions liées à la sécurité du public, de telle sorte qu'il leur était interdit de participer à une grève en vertu de l'alinéa 102(1)c) de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*. Toutefois, environ 25 postes d'agents de correction à l'établissement de Matsqui n'avaient pas été désignés comme ayant des fonctions liées à la sécurité du public. Les titulaires de ces postes pouvaient donc participer à une grève légale (voir la pièce E-12). Aux petites heures du matin, le 26 mars 1999, une ligne de piquetage a été dressée sur l'unique voie d'accès à l'établissement de Matsqui, ce qui a eu pour effet de limiter le nombre d'agents de correction pouvant aller travailler.

[5] Dans le cadre des dispositions prises en vue d'une éventuelle ligne de piquetage, 23 cadres désignés ont reçu l'ordre de demeurer sur les lieux à compter du 25 mars, ou aux environs de cette date, jusqu'à la fin de la grève (vers le 28 mars). Dans des circonstances normales, de 30 à 35 agents de correction de niveaux 1 et 2 auraient été

en service durant le quart de jour, ainsi que trois surveillants correctionnels de niveau 3; l'horaire de ce quart est de 7 h à 15 h. Le quart suivant (de 15 h à 23 h) compterait une équipe de 15 à 16 personnes, dont deux surveillants, et le quart de 23 h à 7 h en compterait 12, dont un surveillant.

[6] Le 25 mars 1999, le quart de minuit a débuté à 23 h et neuf agents de correction étaient en service. Ils sont demeurés en service après leur quart normal à cause du déclenchement de la grève et de l'impossibilité pour les autres agents de correction de rentrer au travail. Pour chaque personne qui quittait l'établissement, les piqueteurs en laissaient entrer une, procédé que nous appellerons « échange un contre un » dans la présente décision.

[7] Vu que neuf fonctionnaires étaient en service durant le quart de minuit, la règle d'« échange un contre un » signifiait que les autres quarts allaient devoir fonctionner avec un effectif considérablement réduit. Le directeur Brock et son équipe de cadres ont donc décidé que les détenus passeraient la journée dans leur cellule. Les portes des cellules sont normalement ouvertes vers 6 h 30 afin de permettre aux détenus de se préparer en vue de leurs activités quotidiennes. Toutefois, le matin du 26 mars, les détenus sont restés enfermés dans leurs cellules sauf pour aller aux toilettes (certaines cellules n'ont pas de toilette).

[8] Parce qu'il est important de comprendre la disposition de l'établissement, on m'a invité à le visiter, invitation que j'ai acceptée. La pièce E-5, un diagramme du secteur où travaillait la fonctionnaire, a aussi été présentée en preuve.

[9] Le 26 mars 1999, la fonctionnaire s'estimant lésée devait effectuer le quart de 15 h à 23 h. Elle s'est levée à 6 h 30 pour vaquer à ses tâches quotidiennes; elle a quitté son domicile en voiture à 14 h 15 pour se rendre au travail. À l'entrée donnant accès à l'établissement de Matsqui, elle s'est heurtée à la ligne de piquetage et s'est mise dans la file des conducteurs qui attendaient l'autorisation de pénétrer sur les terrains de l'établissement.

[10] La fonctionnaire s'estimant lésée n'a pas participé à la ligne de piquetage, mais a attendu dans son véhicule jusqu'à ce qu'elle soit choisie pour l'« échange un contre un ».

[11] Vers 17 h 30, le surveillant correctionnel Scrivens a demandé à la fonctionnaire si elle voulait rentrer travailler. Elle a répondu par l'affirmative. Le surveillant Scrivens est monté dans la voiture de la fonctionnaire et l'a escortée au-delà de la ligne de piquetage jusqu'à l'intérieur de l'établissement de Matsqui.

#### Premier incident

[12] La fonctionnaire était affectée au poste d'observation du premier étage (aussi appelé poste de contrôle et salle de contrôle), que l'on peut reconnaître à la pièce E-5. Le poste d'observation, d'après ce que j'ai pu voir, est un secteur hautement protégé situé à l'intersection de quatre rangées. (Le lecteur peut s'imaginer une croix.) Chaque rangée comprend environ 25 cellules plus des toilettes, des douches et une buanderie. Depuis le poste d'observation, l'agent de correction peut observer chaque rangée et ouvrir et fermer les portes des diverses cellules par commande mécanique.

[13] Chaque rangée est également dotée de trois portes en acier. La première de ces portes se trouve juste au bout de la rangée de cellules et avant les toilettes, les douches et la buanderie. La deuxième se trouve juste au-delà de ces installations. Les deux portes étant à claire-voie, l'agent peut voir jusqu'au fond de la rangée même lorsqu'elles sont fermées. La troisième porte est une porte coupe-feu en acier massif munie d'une petite fenêtre. Pendant l'isolement cellulaire des détenus, les portes des cellules sont restées verrouillées de même que les deux portes à claire-voie en acier. La porte coupe-feu est restée ouverte pour que les agents puissent observer la rangée.

[14] Lorsque l'une ou l'autre des deux portes à claire-voie en acier, ou les deux, sont fermées, les détenus sont confinés dans leur rangée et les quatre rangées sont visibles du poste de contrôle.

[15] Les détenus incarcérés à l'établissement de Matsqui occupent trois étages, qui sont tous disposés de la façon décrite ci-dessus. Un escalier en spirale à l'intérieur du poste de contrôle permet aux agents de passer d'un étage à l'autre, au besoin. Il y a également une sortie d'urgence menant du troisième étage au toit, où peut atterrir un hélicoptère pour évacuer quelqu'un en cas d'extrême urgence. Toutefois, le poste de contrôle lui-même est extrêmement sécuritaire, étant doté d'une vitre pare-balles et de doubles portes en acier.

[16] La fonctionnaire s'estimant lésée a pris son poste à l'intérieur du poste d'observation vers 18 h le 26 mars. Les détenus étaient restés enfermés dans leurs cellules toute la journée, bien que la direction ait discuté de la possibilité de les laisser sortir pendant une heure pour qu'ils puissent prendre leur douche, entre autres choses. On procéderait étage par étage, et les détenus pourraient circuler dans leur rangée seulement, c'est-à-dire qu'on ouvrirait la première porte à claire-voie pour leur permettre d'aller aux toilettes, etc., mais que la deuxième porte à claire-voie demeurerait verrouillée. À un moment donné de la journée du 26 mars, ce renseignement a été communiqué aux représentants des détenus; par conséquent, ces derniers savaient qu'ils pourraient sortir de leurs cellules pendant une heure. Les détenus du premier étage seraient les premiers à sortir à 19 h le 26 mars, suivis, à 20 h, par ceux du deuxième étage et, enfin, à 21 h, par ceux du troisième étage.

[17] Le directeur Brock a déclaré avoir rencontré les cadres quotidiennement durant la grève et, d'après lui, la décision de restreindre la circulation des détenus à leur rangée a été prise lors de la réunion tenue le 26 mars au matin. Toutefois, étant donné que la capacité de la direction de donner suite à cette décision dépendrait de la disponibilité du personnel, on n'aurait pas définitivement confirmé à ce moment-là que les détenus pourraient circuler. Le directeur Brock croyait que le personnel avait été informé à l'issue de la réunion ce matin-là du projet de laisser les détenus circuler dans leur rangée.

[18] La fonctionnaire a affirmé qu'elle n'avait pas été informée de la décision de laisser sortir les détenus de leurs cellules, bien qu'elle ait admis avoir entendu dire, après le début de son quart, qu'il en avait été question.

[19] Peu après 19 h le 26 mars, les surveillants correctionnels Keeping et Montgomery se sont rendus à la salle de contrôle du premier étage, où travaillaient l'agent de correction Lambert et la fonctionnaire s'estimant lésée, pour leur expliquer les conditions dans lesquelles les détenus seraient autorisés à circuler. Le surveillant Keeping a déclaré avoir parlé à l'agent Lambert en arrivant au poste d'observation et lui avoir demandé d'ouvrir les portes des cellules et de laisser circuler les détenus dans leur rangée. L'agent Lambert n'a pas obtempéré et a plutôt demandé au surveillant Keeping de s'adresser à l'agente Dickins. Lors du contre-interrogatoire, l'agent Lambert a indiqué qu'il n'avait pas obtempéré à l'ordre parce que l'agente Dickins était celle qui était chargée du poste d'observation du premier étage. Comme l'agente Dickins était au

téléphone, le surveillant Keeping a attendu qu'elle raccroche avant de lui demander de laisser sortir les détenus pour qu'ils puissent circuler dans leur rangée. Il lui a expliqué que les détenus pouvaient circuler dans leur rangée pendant une heure.

[20] La fonctionnaire a déclaré que le surveillant Keeping lui avait ordonné d'ouvrir les portes en acier et de laisser sortir les détenus. Elle a répondu : « Non, il n'y a pas assez de surveillants en service. » Le surveillant Keeping a rétorqué : « Je vous ordonne de laisser sortir les détenus », et la fonctionnaire a de nouveau refusé en disant qu'il ne pouvait lui donner un ordre qui n'était pas sécuritaire.

[21] Lors de son témoignage oral, la fonctionnaire a affirmé que, si l'on ouvrait les portes des cellules en l'absence d'un nombre suffisant de surveillants, il n'y aurait pas assez de personnel pour intervenir si une bataille éclatait ou si un détenu en agressait un autre.

[22] Suite au refus de l'agente Dickins d'ouvrir les portes des cellules, le surveillant Keeping lui a donné directement l'ordre de sortir de la salle de contrôle; elle a refusé. Il l'a prévenue que, si elle n'obtempérait pas, elle serait conduite sous escorte à la porte de l'établissement; elle a quand même refusé de quitter son poste. Lors de son témoignage, l'agente Dickins a affirmé qu'elle avait refusé d'obéir parce qu'elle craignait d'être accusée d'avoir abandonné son poste si elle sortait de la salle de contrôle. Le surveillant Montgomery a amené le surveillant Keeping à l'écart, car le ton montait.

[23] Les surveillants Kwok et Harper sont arrivés à ce moment-là et ont demandé au surveillant Keeping si l'ouverture des cellules pour que les détenus puissent circuler dans leur rangée posait un problème (voir pièce E-8). Ils ont été mis au fait de la situation concernant l'agente Dickins et le surveillant Kwok a demandé l'autorisation d'entrer dans la salle de contrôle pour lui parler. On l'a laissé entrer et il a parlé à la fonctionnaire. Au cours de l'entretien, qui a duré une dizaine de minutes, il a rassuré l'agente Dickins quant à l'absence de danger en lui expliquant qu'il y avait suffisamment de surveillants et de cadres à l'étage. L'agente Dickins a alors accepté d'ouvrir les portes des cellules.

[24] Plus tard durant la soirée, lors d'une séance de débriefage, l'incident a été relaté au directeur Brock. Ce dernier a demandé si la décision d'ouvrir les portes des cellules avait été communiquée à l'avance au personnel. Le surveillant Montgomery a déclaré

lors de son témoignage que quelqu'un à la réunion avait répondu par la négative, que la décision n'avait pas été communiquée au personnel avant l'incident.

[25] La fonctionnaire a déclaré qu'il ne s'était rien passé d'autre jusqu'aux environs de 22 h; le surveillant Harper a alors communiqué avec elle pour lui demander si elle voulait effectuer des heures supplémentaires. Elle a dit non. Malgré sa réponse, elle n'a pas été remplacée à la fin de son quart (à 23 h). Elle est donc restée au travail et est demeurée dans le poste d'observation du premier étage. Le surveillant Harper a déclaré qu'il ne se souvient pas de lui avoir demandé si elle voulait effectuer des heures supplémentaires.

[26] Vers 6 h 30 le 27 mars, le directeur Brock a demandé au surveillant correctionnel Alcock de remettre à tout le personnel correctionnel des lettres dans lesquelles on demandait au personnel de demeurer à l'intérieur de l'établissement jusqu'à ce qu'il soit remplacé (pièce E-11). La lettre a été remise à la fonctionnaire comme au reste du personnel.

#### Deuxième incident

[27] Le surveillant Harper était chargé de tout le personnel de sécurité. Ses fonctions comprennent l'affectation du personnel pour remplacer les fonctionnaires en service. Il est demeuré à l'établissement de Matsqui durant la grève. Il s'est levé vers 6 h le 27 mars 1999. Il est allé prendre son petit déjeuner vers 6 h 45; d'après son témoignage, l'isolement cellulaire des détenus était toujours en vigueur. Vers 7 h, la fonctionnaire s'estimant lésée l'a appelé sur sa radio portative pour lui demander de la faire remplacer parce que « cela faisait 24 heures qu'elle était en poste ». Le surveillant Alcock avait dit au surveillant Harper que quatre fonctionnaires venaient de terminer leurs quatre heures de repos et qu'ils étaient en train de faire leur toilette avant de reprendre le travail. Ils remplaceraient les agents en service, qui pourraient à leur tour prendre quatre heures de repos. Les agents de correction ne pouvaient pas sortir de l'établissement, mais pouvaient se reposer un peu. Le directeur Brock a déclaré que la direction et le personnel commençaient à ressentir leur épuisement le 27 mars, au point d'en être personnellement très inquiet.

[28] Le surveillant Harper a dit à l'agent Dickins qu'elle serait remplacée sous peu et il a continué de manger. Quelques minutes plus tard, il a reçu un autre appel de la fonctionnaire s'estimant lésée lui disant qu'elle n'avait pas encore été remplacée. Il lui

a répondu que son remplaçant était en route, mais que cela prendrait un certain temps. Il a déclaré que les appels de la fonctionnaire ne l'avaient pas étonné et que, d'après lui, elle essayait d'aggraver une situation déjà difficile. Il a déclaré : « Diane était simplement fidèle à elle-même. »

[29] La fonctionnaire a appelé le surveillant Harper quatre ou cinq fois au total pour lui demander de la faire remplacer, au point où il a cessé de répondre. Après avoir terminé son petit déjeuner, le surveillant Harper s'est rendu à son bureau où quelqu'un l'a appelé du poste de contrôle central pour lui dire qu'on ne répondait plus aux téléappels à la salle de contrôle du premier étage (où travaillait la fonctionnaire s'estimant lésée). Les détenus ont un téléavertisseur dans leur cellule qui leur permet de communiquer avec l'agent de la salle de contrôle lorsqu'ils veulent qu'on ouvre la porte de leur cellule pour aller aux toilettes ou en cas de problème, d'urgence ou d'une situation semblable. L'agent qui se trouve dans la salle de contrôle doit répondre dans un certain laps de temps; s'il n'y a pas de réponse, l'appel est retransmis au poste de contrôle central. Les agents qui s'y trouvent savent alors que l'agent de la salle de contrôle ne répond pas et ils peuvent envoyer quelqu'un voir ce qui se passe.

[30] C'est ce qui s'est produit vers 7 h 20 le 27 mars lorsque l'agente Dickins a cessé de répondre aux téléappels. Le surveillant Harper ainsi que le surveillant Montgomery se sont rendus à la salle de contrôle pour voir ce qui se passait. Le surveillant Keeping les a rejoints en cours de route.

[31] Les surveillants ont pu entrer dans la salle de contrôle et, à leur arrivée, la fonctionnaire leur a crié qu'elle avait été remplacée. Le surveillant Harper lui a dit qu'elle ne l'avait pas été; elle a rétorqué qu'elle devait partir et qu'il ne pouvait l'obliger à rester sur les lieux puisqu'elle était au travail depuis plus de 16 heures. Le surveillant Harper a tenté de lui faire comprendre qu'elle ne pouvait partir avant d'être remplacée parce qu'elle mettait la sécurité des personnes en danger, mais elle a semblé ne vouloir rien entendre; elle était dans tous ses états. Elle avait une clé dans les mains et a essayé d'ouvrir la première des deux portes de sécurité afin de sortir de la salle de contrôle. Le surveillant Harper lui a enlevé la clé. À ce moment-là, d'après le témoignage du surveillant Harper, la fonctionnaire s'est lancée dans l'escalier en spirale menant au deuxième étage, suivie des surveillants, à l'exception du surveillant Montgomery, qui est resté au premier étage. Le surveillant Harper a affirmé que la

fonctionnaire semblait en colère et, à son avis, elle n'était pas apte à ce moment-là à exercer ses fonctions.

[32] La fonctionnaire s'estimant lésée a déclaré qu'elle croyait que l'arrivée des trois surveillants signifiait qu'elle était remplacée. Elle a catégoriquement maintenu ne pas avoir abandonné son poste et avoir plutôt été officiellement remplacée.

[33] L'agent Minami travaillait dans la salle de contrôle du deuxième étage. L'agente Dickins a atteint le palier du deuxième étage et s'est dirigée vers le tiroir du bureau où sont gardées les clés de la salle de contrôle. Le surveillant Harper s'est précipité sur les clés en même temps qu'elle. La fonctionnaire a exigé qu'on la laisse sortir. Le surveillant Harper lui a dit qu'elle mettait la vie des personnes en danger en partant avant d'être remplacée. Elle a été avertie qu'elle ferait l'objet d'une mesure disciplinaire pouvant aller jusqu'à son congédiement si elle partait avant d'être remplacée. La fonctionnaire a déclaré que le surveillant Harper lui avait arraché les clés des mains.

[34] La fonctionnaire est montée en courant jusqu'au troisième étage, où travaillait l'agent Khan. Le surveillant Harper a ordonné à ce dernier de ne pas laisser sortir la fonctionnaire, mais cette fois-ci elle a réussi à saisir les clés. Le surveillant Harper lui a barré la route et a répété la mise en garde faite précédemment. Il lui a interdit de sortir en ajoutant qu'elle ferait l'objet d'une mesure disciplinaire si elle décidait de partir malgré cette interdiction. Il y a eu contact physique entre eux et la fonctionnaire a réussi à ouvrir la porte et à sortir de la salle de contrôle du troisième étage. Le surveillant Harper a déclaré qu'il ne l'avait jamais vue auparavant dans un tel état et croyait qu'elle avait perdu la tête.

[35] Le surveillant correctionnel Elder a reçu un appel du surveillant Harper sur sa radio lui demandant de se rendre à l'entrée principale de l'établissement de Matsqui pour empêcher l'agente Dickins de sortir. Le surveillant Elder s'est dirigé vers la porte principale. La fonctionnaire est arrivée peu après et a exigé qu'il la laisse sortir. Le surveillant Elder lui a dit qu'il avait reçu directement l'ordre de ne pas la laisser sortir, puis le directeur adjoint et le surveillant correctionnel Alcock sont arrivés sur les lieux. Le surveillant Alcock a interdit à la fonctionnaire de sortir de l'établissement parce qu'elle n'avait pas été remplacée. Il a indiqué qu'elle mettrait la sécurité et la vie du personnel de l'établissement en danger si elle partait et qu'elle ferait l'objet d'une mesure disciplinaire pouvant aller jusqu'à son congédiement. Il lui a demandé si elle

avait compris. Elle a répondu par la négative en disant que c'étaient eux qui mettaient la sécurité en danger en l'obligeant à travailler pendant 16 heures.

[36] Au bout du compte, la fonctionnaire s'estimant lésée a décidé de quitter l'établissement et elle est sortie le 27 mars, après la confrontation décrite plus haut.

[37] Les pièces E-6 à E-11 sont les déclarations des surveillants correctionnels qui sont intervenus lors de l'un ou l'autre des deux incidents décrits ci-dessus. Les pièces G-3 à G-7 sont les déclarations que l'agent négociateur a sollicitées à l'appui de la position de la fonctionnaire s'estimant lésée. On n'a jamais demandé à la fonctionnaire de préparer une déclaration écrite à l'intention de l'employeur et l'employeur ne l'a jamais convoquée à une réunion pour connaître sa version des faits.

[38] Le directeur Brock a reçu les rapports des surveillants correctionnels au sujet des incidents décrits ci-dessus. Il les a envoyés à l'administration régionale ainsi qu'au Personnel, au Conseil du Trésor, et il a été décidé que le licenciement était une mesure appropriée.

### Argumentations

#### Pour l'employeur

[39] Le congédiement est fondé sur trois gestes posés par la fonctionnaire, soit :

- 1) son insubordination le 26 mars suite à son refus de laisser circuler les détenus dans les rangées;
- 2) son insubordination et son abandon de poste le 27 mars; et
- 3) son insubordination et le retrait illégal de ses services à titre de fonctionnaire occupant un poste désigné, contrairement aux ordres à suivre durant une grève.

[40] Les renseignements réunis par le directeur Brock sous forme de rapports (pièces E-6 à E-11) étaient suffisamment complets pour qu'on n'ait pas besoin d'une rencontre additionnelle avec la fonctionnaire afin d'obtenir un supplément d'information.

[41] Les 26 et 27 mars 1999, la situation était loin d'être normale à l'établissement de Matsqui. Une grève était en cours et l'établissement fonctionnait à effectif réduit (voir pièce E-12). C'était une situation d'urgence ou de crise, qui sortait de l'ordinaire.

[42] La direction, consciente de la tension chez les détenus, avait décidé de prendre des mesures pour réduire cette tension en laissant les détenus circuler dans leur rangée pendant une heure, un étage à la fois.

[43] La fonctionnaire savait ou aurait dû savoir que la circulation des détenus se limiterait à leur rangée. Elle savait que chaque rangée était munie de deux portes en acier et qu'une seule allait devoir être ouverte pour permettre aux détenus d'aller aux toilettes, de se doucher et d'utiliser la buanderie.

[44] La fonctionnaire a admis avoir entendu parler, après son arrivée, d'un plan quelconque en vue de laisser sortir les détenus de leurs cellules. Si la question de la sécurité l'inquiétait vraiment, elle aurait pu se renseigner à ce sujet auprès de la direction. L'avocat soutient que c'est à cause de la fonctionnaire que les détenus n'ont pu sortir de leurs cellules et il prétend que c'était sa façon de montrer qu'elle appuyait ses collègues qui faisaient du piquetage.

[45] La preuve démontre l'existence d'un pacte parmi les agents de correction en vue de battre en brèche l'autorité de la direction.

[46] L'insubordination était patente lorsque le surveillant Keeping s'était vu opposer un refus par la fonctionnaire après qu'il lui eut demandé d'ouvrir les portes des cellules des détenus. La fonctionnaire aurait dû se plier à cette demande. La règle générale consiste à obéir aux ordres des supérieurs.

[47] Il était déplacé pour la fonctionnaire de discuter les ordres de son surveillant et elle n'avait aucune raison valable de ne pas respecter le principe selon lequel il faut « obéir d'abord, se plaindre ensuite ». Elle faisait exprès de créer des difficultés.

[48] La fonctionnaire aurait pu demander des précisions au surveillant Keeping si elle n'avait pas bien compris l'ordre donné. Elle ne l'a pas fait. En fait, elle avait décidé de défier le surveillant Keeping.

[49] La fonctionnaire s'estimant lésée substituait son jugement à celui de ses supérieurs quant à savoir ce qu'il fallait faire. Elle ne croyait pas en toute bonne foi à

l'existence d'un problème de sécurité. La pièce E-6 est la déclaration du surveillant Keeping dans laquelle il affirme lui avoir expliqué que les détenus pouvaient circuler dans leur rangée. La pièce G-5, la déclaration du surveillant Montgomery, étaye cette affirmation. Ce dernier a affirmé avoir entendu l'ordre qu'a reçu la fonctionnaire de laisser circuler les détenus dans leur rangée.

[50] De ce fait, la fonctionnaire savait que la deuxième porte en acier devait demeurer verrouillée et qu'elle ne risquait aucunement de se trouver en danger. Elle essayait simplement de mettre du sable dans l'engrenage.

[51] Devant le refus de la fonctionnaire d'obéir à son ordre direct, le surveillant Keeping lui a ordonné de quitter le poste d'observation. Elle a refusé. Elle n'avait absolument aucune raison de croire qu'en quittant son poste elle serait accusée d'abandon de poste. Il s'agit d'un autre acte de défi.

[52] Ces incidents, pour graves qu'il fussent, n'auraient sans doute pas mené au licenciement comme mesure disciplinaire. Toutefois, un autre incident est survenu avant qu'ils puissent être réglés.

[53] Le lendemain matin, la fonctionnaire a maintes fois demandé au surveillant Harper de la faire remplacer. On savait qu'elle avait travaillé pendant plus de 16 heures, et le surveillant Harper lui a dit qu'il allait la faire remplacer.

[54] Lorsque les surveillants Harper, Montgomery et Keeping ont constaté que la fonctionnaire s'estimant lésée ne répondait pas aux téléappels des détenus, ils ont cru qu'il y avait un problème; ils sont donc allés voir ce qui se passait. La déclaration du surveillant Keeping (pièce E-7) décrit ce qui est arrivé.

[55] Le surveillant Montgomery a dit n'avoir jamais rien vu de pareil. La fonctionnaire affichait un comportement arrogant, obstiné, agressif et complètement insubordonné.

[56] Elle voulait échapper à ses responsabilités et il fallait l'en empêcher.

[57] Les surveillants ont finalement décidé qu'ils n'allaient pas essayer d'empêcher la fonctionnaire de quitter le poste d'observation et ils l'ont laissée partir. La fonctionnaire savait qu'elle n'avait pas été remplacée, mais elle a décidé de faire fi des avertissements des surveillants au sujet des conséquences de son départ.

[58] Le type de comportement que la fonctionnaire a affiché était extrême et quasiment sans précédent.

[59] Le dernier acte d'insubordination s'est produit à la grille d'entrée, où l'on a interdit à la fonctionnaire de partir. Cette dernière avait reçu ce matin-là des instructions écrites lui interdisant de partir sans autorisation (pièce E-11). Elle a fait tout le contraire en dépit du fait qu'elle occupait un poste désigné. Cela constitue un retrait illégal de services.

[60] La direction ne pouvait rien faire de plus que ce qui a été fait pour éviter ce grave écart de conduite. Comme il était impossible de retenir physiquement la fonctionnaire, on l'a laissée partir.

[61] La fonctionnaire ne reconnaît pas, à ce jour, avoir fait quoi que ce soit de répréhensible. On ne peut pas lui faire confiance et elle constitue une menace. Si elle est autorisée à reprendre ses fonctions, elle mettra l'établissement en danger.

[62] Pour tous les motifs ci-dessus, le grief doit être rejeté.

[63] D'après l'avocat de l'employeur, l'affaire suivante est pertinente : *Procureure générale du Canada c. Barry Green* (dossier de la Cour fédérale A-542-97 C.A.F.; dossier de la Commission 166-2-26720).

#### Pour la fonctionnaire s'estimant lésée

[64] La situation à l'établissement de Matsqui durant la grève était anormale. L'établissement fonctionnait avec un personnel réduit et la tension était grande.

[65] Le 26 mars 1999, la fonctionnaire est arrivée à l'établissement peu avant le début de son quart, prévu pour 15 h. Elle n'a pas participé à la grève et a attendu dans sa voiture jusqu'à ce qu'elle soit escortée à l'intérieur de l'établissement, vers 17 h 30, par le surveillant Scrivins.

[66] La fonctionnaire n'a été avisée du projet de laisser circuler les détenus que lorsque le surveillant Keeping est arrivé à 19 heures. Le surveillant Montgomery était également présent.

[67] Le surveillant Keeping s'est d'abord adressé à l'agent Lambert. Il lui a demandé de laisser circuler les détenus dans les rangées. L'agent Lambert lui a répondu qu'il devait s'adresser à l'agente Dickins, ce qu'il a fait.

[68] Le surveillant Keeping a expliqué la situation à l'agente Dickins et lui a demandé d'ouvrir les rangées. Celle-ci a refusé et a reçu l'ordre de les ouvrir. Elle a refusé de nouveau en disant que ce n'était pas sécuritaire parce qu'il n'y avait pas assez de personnel à l'étage pour régler tout problème qui pourrait survenir.

[69] Comme le ton montait, le surveillant Keeping a ordonné à la fonctionnaire de sortir du poste d'observation; cette dernière a refusé.

[70] Le surveillant Kwok est arrivé sur les lieux et est entré dans le poste d'observation. Il est reparti après avoir écouté les préoccupations de la fonctionnaire et les avoir réglées; les rangées ont été ouvertes.

[71] La fonctionnaire croyait qu'il y avait un problème de sécurité et elle a dit au surveillant Keeping qu'il manquait de personnel à l'étage. Le surveillant Kwok est arrivé sur les lieux. Il a expliqué à la fonctionnaire comment on allait procéder et l'a convaincue que la sécurité ne serait pas compromise; elle a donc laissé sortir les détenus, comme on le lui avait ordonné.

[72] En ce qui concerne l'agente Dickins, l'incident était clos.

[73] À 22 h, le surveillant Harper a demandé à l'agente Dickins si elle était intéressée à faire des heures supplémentaires. Elle a répondu par la négative.

[74] Le surveillant Harper n'ayant pas rappelé la fonctionnaire quand elle a terminé son quart, elle a accepté le fait qu'elle allait devoir effectuer un double quart. Elle n'a pas demandé à être remplacée même si elle ne voulait pas faire d'heures supplémentaires.

[75] Le deuxième quart était censé prendre fin à 7 h et la fonctionnaire s'attendait à être remplacée à ce moment-là. Lorsque personne ne s'est présenté, elle a communiqué avec le surveillant Harper qui lui a dit que son remplaçant était en route. Elle a attendu quelques minutes, mais personne n'est venu; elle a donc de nouveau demandé par radio qu'on la remplace.

[76] Le surveillant Harper a dit à la fonctionnaire que son remplaçant était en route, mais rien n'indiquait à cette dernière que c'était le cas. Celle-ci est demeurée à son poste tout en s'attendant à être remplacée. Le surveillant Harper a continué de prendre son petit déjeuner à la cafétéria pendant que la fonctionnaire attendait avec impatience d'être remplacée.

[77] Un incident a amené les surveillants Harper, Keeping et Montgomery à se rendre au poste d'observation; lorsqu'ils sont entrés, la fonctionnaire a déclaré avoir été remplacée et s'est préparée à partir.

[78] Il faut une clé pour sortir du poste; la fonctionnaire a donc pris la clé et s'est dirigée vers la porte. Le surveillant Harper la lui a arrachée des mains; la fonctionnaire est alors montée au deuxième étage.

[79] Puisque le surveillant Montgomery était demeuré au premier étage, il y avait quelqu'un sur place pour faire le travail nécessaire. Les surveillants Harper et Keeping sont montés au deuxième étage à la suite de la fonctionnaire. Celle-ci a de nouveau pris la clé qui lui a de nouveau été arrachée des mains. Elle est montée au troisième étage et tous l'ont suivie.

[80] La fonctionnaire a pris la clé du troisième étage et a été prévenue des conséquences si elle partait. Après avoir donné cet avertissement, la direction l'a laissée partir.

[81] La pièce E-7 indique que la fonctionnaire n'était plus du tout maîtresse d'elle-même. C'est ce qu'affirme le surveillant Keeping. Si la situation à l'établissement avait réellement inquiété l'employeur, celui-ci aurait trouvé un remplaçant. On aurait pu remplacer la fonctionnaire, lui permettre de rentrer chez elle, et un autre agent aurait pu entrer selon l'« échange un contre un ».

[82] Il n'y avait aucune raison logique de garder la fonctionnaire au travail. Il s'agissait d'une situation où quelqu'un impose son autorité en disant « vous pourrez partir uniquement lorsque je vous le dirai ».

[83] M<sup>me</sup> Dickins a été autorisée à sortir du poste d'observation; elle s'est rendue à l'entrée principale; elle n'était toujours pas maîtresse d'elle-même; par conséquent, on aurait pu l'envoyer à l'infirmerie ou chez elle; on a plutôt voulu l'obliger à demeurer à l'intérieur. Pourquoi?

[84] Un certain nombre d'événements auraient pu être réglés différemment. Par exemple, on aurait pu mieux expliquer au départ la façon dont on allait procéder relativement à la circulation des détenus. Les gens auraient dû garder leur sang-froid.

[85] Cette situation ne justifie pas l'imposition d'une mesure disciplinaire mais, subsidiairement, si l'arbitre conclut qu'une mesure disciplinaire est justifiée, celle-ci doit être minimale.

[86] La représentante de la fonctionnaire m'a demandé de demeurer saisi de l'affaire si la fonctionnaire réintégrait son poste afin de régler d'autres questions que les parties ne parviendraient peut-être pas à régler, telles que les frais liés à la recherche d'un emploi.

[87] La représentante a invoqué les décisions suivantes : *Carrière* (dossier de la Commission 166-2-23716); *Bowers* (dossier de la Commission 266-YG-79); et *Stout et autres* (dossiers de la Commission 166-2-13053; 166-2-13110; 166-2-13114).

#### Réfutation

[88] Le fait que la fonctionnaire s'estimant lésée ait été fatiguée n'excuse pas son comportement.

[89] Vu que la fonctionnaire n'a jamais indiqué qu'elle était malade, les soins médicaux auxquels on a fait allusion n'ont rien à voir en l'espèce.

[90] La direction a laissé sortir la fonctionnaire du poste d'observation parce qu'elle croyait que celle-ci avait perdu la maîtrise d'elle-même, mais on ne voulait pas qu'elle quitte l'établissement.

[91] La fonctionnaire a été clairement avisée des conséquences de son geste.

[92] En raison de l'absence de possibilités de correction du comportement de la fonctionnaire, il n'y a pas lieu de substituer une autre mesure à celle qui a été imposée.

#### Motifs de la décision

[93] Le 26 mars 1999, l'établissement de Matsqui s'est retrouvé en grève lorsque certains agents de correction ont légalement retiré leurs services. Une ligne de piquetage empêchait les agents d'entrer dans l'établissement.

[94] En raison de la grève, un nombre limité d'agents de correction étaient en service et certains cadres ont suppléé le manque de personnel en demeurant dans l'établissement pendant toute la durée de la grève.

[95] L'effectif restreint a obligé le directeur Brock et l'équipe de direction à décréter initialement l'isolement cellulaire des détenus pendant toute la journée. La situation devrait être réévaluée quotidiennement, mais au départ on croyait que c'était la meilleure solution.

[96] Durant la matinée du 26 mars, la direction a également discuté de la possibilité de laisser circuler les détenus dans leur rangée pendant une heure, un étage à la fois, pour soulager la tension et permettre aux détenus d'avoir accès aux toilettes et à la buanderie. On surveillerait la situation du côté du personnel durant la journée afin de déterminer si cette solution pouvait être mise à exécution.

[97] À un moment donné durant la journée du 26 mars, la direction a décidé qu'il y avait suffisamment de personnel pour laisser les détenus circuler dans leur rangée pendant une heure. Bien qu'on ne sache pas au juste quand la décision a été prise, la preuve a indiqué que le personnel en service n'en a pas été informé. Selon le témoignage du surveillant Montgomery, lors de la séance de débriefage tenue à la suite de l'incident, le directeur Brock a demandé si la décision d'ouvrir les portes des cellules avait été communiquée au personnel. On lui a répondu qu'elle ne l'avait pas été avant que le surveillant Keeping ordonne à l'agente Dickins de laisser sortir les détenus de leurs cellules.

[98] Comme le comité des détenus avait été prévenu que les détenus pourraient circuler dans leur rangée pendant une heure, les détenus savaient qu'on les laisserait sortir.

[99] La fonctionnaire s'estimant lésée s'est présentée à son quart prévu pour 15 h le 26 mars, mais n'a pu entrer dans l'établissement à cause de la ligne de piquetage. Elle occupait un poste désigné et il lui était interdit, en vertu de la loi, de retirer ses services.

[100] La fonctionnaire a attendu dans son auto jusque vers 17 h 30, heure à laquelle un membre de la direction lui a fait franchir la ligne de piquetage, et elle a pu prendre son poste dans la salle de contrôle. Elle a vaguement entendu dire que les détenus

seraient autorisés à circuler, mais l'information ne provenait pas de la direction, et elle n'était pas au courant de tous les détails.

[101] À 19 heures, le surveillant Keeping s'est rendu au premier étage, où travaillaient la fonctionnaire et l'agent Lambert. Il a demandé à ce dernier de laisser circuler les détenus dans les rangées. L'agent Lambert lui a demandé de le dire à l'agente Dickins, qui était au téléphone à ce moment-là.

[102] À la question de savoir pourquoi il n'obéissait pas, l'agent Lambert a répondu que la fonctionnaire était celle qui était chargée du premier étage et que c'était donc à elle que l'ordre devait être donné.

[103] De toute évidence, si l'agent Lambert avait simplement ouvert les portes des cellules comme le lui avait demandé le surveillant Keeping, aucun des incidents impliquant l'agente Dickins ne se serait produit. Le surveillant Keeping a plutôt attendu que l'agente Dickins termine sa conversation téléphonique. Puis, il lui a demandé d'ouvrir les portes des cellules et de laisser circuler les détenus dans les rangées.

[104] Selon l'avocat de l'employeur, le personnel s'était entendu pour refuser de laisser sortir les détenus de leurs cellules. D'après lui, le déclenchement de la grève était à l'origine de cette collusion entre les fonctionnaires occupant des postes désignés pour montrer qu'ils soutenaient leurs collègues faisant du piquetage. Que ce soit vrai ou faux, d'après moi, cela n'a rien à voir avec la mesure disciplinaire elle-même puisque l'avis disciplinaire indique que la fonctionnaire a été sanctionnée à cause de son insubordination (notamment). La lettre de licenciement ne fait aucunement allusion à un effort concerté du personnel en vue d'appuyer les grévistes.

[105] Quoi qu'il en soit, la fonctionnaire s'estimant lésée a refusé d'ouvrir les cellules des détenus comme le lui avait demandé le surveillant Keeping. Par conséquent, celui-ci lui a ordonné de le faire.

[106] Personne ne conteste le fait que l'ordre a clairement été donné et compris.

[107] Le surveillant Keeping a déclaré que la fonctionnaire lui avait dit qu'elle n'obtempérerait pas parce que ce n'était pas sécuritaire. Il a déclaré qu'elle ne lui avait pas expliqué qui serait en danger, et il n'a pas posé de question à ce sujet. L'agente

Dickins a déclaré lui avoir dit qu'elle n'obtempérerait pas parce qu'il n'y avait pas suffisamment de personnel et que l'ordre n'était pas sécuritaire.

[108] Personne n'a contesté le fait qu'il y avait eu une vive altercation qui s'est terminée par un ordre donné par le surveillant Keeping à l'agente Dickins de sortir de la salle de contrôle et par le refus de cette dernière d'obtempérer.

[109] D'après la preuve, le surveillant Montgomery a alors amené le surveillant Keeping à l'écart et le surveillant Kwok, qui venait d'arriver, est entré dans la salle de contrôle et a parlé à la fonctionnaire s'estimant lésée.

[110] Selon le témoignage du surveillant Kwok, l'agente Dickins lui a dit qu'elle craignait que l'ouverture des portes des cellules ne puisse se faire en toute sécurité à cause du manque de personnel (voir pièce E-8). Le surveillant Kwok lui a expliqué la procédure en précisant que les détenus ne pourraient sortir de leur rangée et qu'il y avait suffisamment de cadres pour s'occuper de tout problème qui pourrait survenir. Cela a convaincu la fonctionnaire et elle a exécuté l'ordre d'ouvrir les portes des cellules.

[111] Assurément, la décision de laisser circuler les détenus dans leur rangée aurait pu être communiquée plus tôt au personnel. Cela aurait peut-être permis de dissiper à ce moment-là les inquiétudes au sujet du manque de personnel.

[112] Deux questions doivent être tranchées en l'espèce afin de déterminer s'il y avait des raisons valables, liées à la santé et la sécurité, de refuser d'obéir à un ordre direct.

[113] Premièrement, la fonctionnaire croyait-elle sincèrement que la santé ou la sécurité des gens était menacée si elle obéissait à l'ordre d'ouvrir les portes des cellules des détenus?

[114] D'après les témoignages et ma visite sur place, je ne puis conclure que la fonctionnaire croyait sincèrement être en danger. Les détenus ne pourraient sortir de leur rangée et se trouveraient de l'autre côté d'une porte en acier qui allait demeurer verrouillée. S'ils essayaient d'ouvrir la porte, d'autres membres du personnel, à savoir des gestionnaires et des surveillants, pourraient intervenir. Enfin, si les détenus parvenaient d'une façon quelconque à ouvrir la deuxième porte en acier, je ne vois pas comment ils auraient pu pénétrer dans le poste d'observation où travaillait la

fonctionnaire, car il s'agit d'un endroit extrêmement sûr, muni de doubles portes en acier et d'une vitre pare-balles.

[115] La deuxième question concerne la sécurité des détenus. Si la fonctionnaire croyait que les détenus pouvaient être en danger à cause d'un manque de surveillants pour les superviser pendant qu'ils circulaient dans les rangées, elle avait peut-être un motif légitime d'inquiétude puisqu'une partie de son travail consiste à assurer la protection des détenus. Elle a déclaré que laisser circuler les détenus dans les rangées sans supervision adéquate risquait d'entraîner des batailles, des agressions et d'autres problèmes du genre parmi les détenus.

[116] En gardant cette situation à l'esprit, je passe à la question suivante que je dois trancher pour évaluer la mesure dans laquelle le motif invoqué pour refuser d'obéir à un ordre direct est acceptable.

[117] Cette question est celle de savoir si la fonctionnaire a expliqué ses craintes en matière de sécurité de manière claire et concise à l'employeur.

[118] D'après moi, la réponse, dans ce cas-ci, est non. Aucun élément de preuve ne m'a été présenté indiquant que la fonctionnaire a décrit au surveillant Keeping la nature exacte de ses craintes en matière de sécurité. Elle a simplement dit, selon son propre témoignage, « il n'y a pas assez de surveillants en service ». Elle n'a pas dit qu'elle craignait pour la sécurité des détenus. Si elle l'avait mentionné au surveillant Keeping, ce dernier aurait pu essayer d'alléger ses craintes et de régler le problème.

[119] Étant donné que la question de la sécurité n'a pas été expliquée de manière claire et concise au surveillant Keeping, je conclus que la fonctionnaire s'estimant lésée ne s'est pas acquittée du fardeau qui lui incombe de motiver sa décision de refuser d'obtempérer à un ordre direct. Une mesure disciplinaire est donc justifiée relativement à cet incident.

[120] Le deuxième incident est le refus de la fonctionnaire de quitter le poste d'observation sur l'ordre du surveillant Keeping. Il faut d'abord déterminer s'il y a réellement eu insubordination.

[121] Un certain nombre de décisions indiquent qu'il faut se poser trois questions fondamentales en vue de déterminer s'il y a eu insubordination (voir, par exemple, *Pacific Press* (1997), 69 L.A.C. (4<sup>th</sup>) 214).

1. L'ordre donné par une personne détenant l'autorité était-il clair et concis?
2. L'ordre a-t-il été clairement compris?
3. Y a-t-il eu refus d'obéir?

[122] Je conclus que l'ordre donné a été clair et qu'il a été compris. Personne n'a contesté le fait que le surveillant Keeping a ordonné à la fonctionnaire de sortir du poste d'observation après qu'elle eut refusé d'ouvrir les portes des cellules. Elle a refusé d'obéir à l'ordre de quitter le lieu de travail et n'a pas nié avoir entendu et compris l'ordre. L'ordre a également été émis par quelqu'un détenant l'autorité.

[123] Toutefois, en l'espèce, un autre facteur est intervenu au moment où la fonctionnaire a refusé de sortir. Ce facteur a été l'arrivée du surveillant Kwok, qui a demandé au surveillant Keeping l'autorisation d'entrer dans le poste d'observation et de parler à la fonctionnaire. On l'a autorisé à entrer et il a réussi à convaincre la fonctionnaire d'ouvrir les portes des cellules. Par conséquent, pour énoncer l'évidence, il n'était plus nécessaire que la fonctionnaire quitte le poste d'observation suite à son refus d'obtempérer à un ordre puisqu'elle s'y était pliée. En fait, l'ordre n'était plus applicable.

[124] Je suis conforté dans ma conclusion par le fait que le surveillant Keeping n'a pas continué d'exiger que la fonctionnaire quitte son poste. Les activités normales ont repris et il n'y a pas eu de suite à l'ordre donné à la fonctionnaire de quitter son poste. Par conséquent, bien qu'il y ait eu insubordination du fait que la fonctionnaire n'avait pas initialement obéi à un ordre, les circonstances ont pris le pas sur cet acte d'insubordination au point où je conclus qu'il était tellement banal en soi qu'aucune mesure disciplinaire n'était justifiée.

[125] Le troisième incident est le refus de la fonctionnaire de demeurer à son poste jusqu'à ce qu'elle soit officiellement remplacée.

[126] Les événements survenus durant la matinée du 27 mars ne sont pas contestés pour l'essentiel. La fonctionnaire s'estimant lésée a appelé le surveillant Harper à plusieurs reprises pour lui demander qu'on la remplace. Chaque fois, il lui a répondu qu'un remplaçant était en route. C'est ce que le surveillant Alcock avait dit au surveillant Harper.

[127] On n'a présenté aucune preuve indiquant que le surveillant Harper avait vérifié où se trouvait le remplaçant et quand, précisément, quelqu'un remplacerait la fonctionnaire. Le surveillant Harper a simplement répété qu'un remplaçant était en route.

[128] La fonctionnaire a fini par cesser de répondre aux téléappels des détenus et le poste de contrôle central en a eu connaissance. C'était une indication qu'il y avait peut-être un problème dans le secteur où travaillait la fonctionnaire, mais on n'en connaissait pas la gravité. Par conséquent, les surveillants Harper, Keeping et Montgomery se sont rendus sur place pour faire enquête.

[129] À l'arrivée des trois surveillants, l'agente Dickins leur a annoncé qu'elle avait été remplacée et elle est allée chercher la clé afin de sortir.

[130] Dans son témoignage, l'agente Dickins a affirmé n'avoir rien fait de mal puisqu'elle croyait avoir été remplacée.

[131] Je n'accepte pas sa déclaration selon laquelle elle croyait avoir été remplacée. Lors des témoignages, personne n'a indiqué que les surveillants remplaçaient les agents. En fait, selon le principe de l'échange un contre un, les agents pouvaient sortir de l'établissement en échange d'autres agents. Les agents se remplaçaient mutuellement.

[132] D'après la preuve, je conclus que la fonctionnaire s'estimant lésée a quitté son poste avant d'en être officiellement relevée. L'altercation qui s'est produite n'a pas été contestée pour l'essentiel et la fonctionnaire a reçu un ordre clair de ne pas quitter son poste. Elle a décidé de faire fi de cet ordre.

[133] La même chose vaut pour l'incident qui s'est produit à la grille d'entrée. La fonctionnaire a reçu un ordre clair de ne pas sortir et les conséquences lui ont été également clairement indiquées. Son comportement a obligé la direction à ouvrir la grille de l'établissement pour la laisser sortir. L'illégalité du geste de la fonctionnaire à laquelle a fait allusion l'avocat de l'employeur fait référence à la possibilité d'un acte quasi criminel aux termes des articles 102 et 105 de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*.

[134] L'ordre de demeurer au travail a été donné d'une manière claire et concise par une personne détenant l'autorité, d'après moi, et il a été clairement compris et on y a

désobéi. De nouveau, l'insubordination a été démontrée dans une certaine mesure. La fonctionnaire a déclaré qu'elle occupait un poste désigné et, par conséquent, qu'elle ne pouvait pas participer à une grève.

[135] En l'espèce, la fonctionnaire avait travaillé pendant plus de 16 heures (à partir du moment où elle s'est présentée au travail mais s'est heurtée à une ligne de piquetage). On lui a demandé si elle voulait faire des heures supplémentaires et elle a répondu qu'elle n'était pas intéressée. Je ne comprends pas pourquoi l'employeur ne l'a tout simplement pas autorisée à rentrer chez elle à la fin de son quart pour la remplacer par un autre agent selon le principe de l'« échange un contre un ». D'après moi, c'est ce qui aurait été le plus sage vu les incidents survenus plus tôt au cours de la soirée et vu le refus de la fonctionnaire de faire des heures supplémentaires.

[136] Avec le recul, il est possible, dans la plupart des cas, d'affirmer que les incidents ne se seraient pas produits si les choses avaient été faites différemment. En l'espèce, si le surveillant Harper s'était renseigné de façon précise sur le personnel de remplacement, il aurait pu dire à la fonctionnaire combien de temps exactement elle devait demeurer à son poste avant l'arrivée du remplaçant. Il ne l'a pas fait et il a répété à la fonctionnaire à plusieurs reprises que son remplaçant était en route, mais ce n'était évidemment pas le cas puisque personne ne s'est présenté pour la remplacer.

[137] De nouveau, un problème de communication a créé une situation difficile au travail.

[138] En outre, je ne comprends pas pourquoi l'employeur a tellement insisté pour que la fonctionnaire demeure sur place. Pourquoi ne pas la laisser rentrer chez elle et ne pas la remplacer par quelqu'un qui attendait à la ligne de piquetage? Toutefois, il s'agit là d'une question à laquelle je ne peux répondre.

[139] Le congédiement est-il approprié compte tenu des circonstances que je viens de décrire?

[140] En général, les employeurs appliquent le principe des sanctions progressives. Les employés sont ainsi prévenus, en quelque sorte, qu'un acte particulier est inacceptable et que toute répétition de cet acte ou qu'un autre acte inacceptable peut entraîner une sanction plus sévère, en espérant que cette menace amènera l'employé à se corriger, de sorte qu'il deviendra productif et sera apprécié par l'employeur.

[141] En l'espèce, l'employeur a jugé que le congédiement était la mesure appropriée en raison de la gravité des gestes posés par la fonctionnaire et du manque de confiance que l'employeur a en elle. L'avocat de l'employeur a fait valoir qu'il n'y avait pas de possibilité de se corriger pour la fonctionnaire.

[142] Dans l'affaire *Dough Delight Ltd.* (1999), 74 L.A.C. (4<sup>th</sup>) 144, l'arbitre a été appelé à trancher une question semblable. L'employé avait été congédié pour insubordination, soit un refus d'obéir à un ordre direct. Il n'avait pas voulu reconnaître avoir commis une erreur et avait essayé de justifier son geste, ce qui n'est pas sans ressembler au présent contexte.

[143] Toutefois, dans *Dough Delight Ltd.*, l'employé s'était vu imposer des mesures disciplinaires progressives. Au sujet de cet aspect de l'affaire, l'arbitre affirme, à la page 160 :

[Traduction]

*... Dans la plupart des cas, l'imposition de mesures disciplinaires progressives est efficace. Elle sert de moyen de dissuasion, produisant l'effet correctif recherché chez le sujet. Par ricochet, elle exerce un effet général de dissuasion sur les autres employés en les sensibilisant au fait qu'une mauvaise conduite les expose à des sanctions et, quand celles-ci sont appliquées, de façon cohérente, elle a tendance à modifier le comportement de l'ensemble des employés.*

[144] Dans l'affaire *Green (supra)*, le fonctionnaire, un contrôleur de la circulation aérienne, avait été congédié pour abandon de poste. Il avait laissé un poste de contrôle sans surveillance pendant un certain temps, de sorte qu'il n'y avait personne pour répondre aux appels des pilotes.

[145] Les circonstances en l'espèce sont différentes. La fonctionnaire n'a pas laissé son poste sans surveillance. Elle est partie lorsque les trois surveillants sont arrivés, par conséquent, il y avait quelqu'un dans le poste en tout temps, bien que ce fût un surveillant.

[146] Je crois que les circonstances de la situation dont je suis saisi sont à ce point particulières et inhabituelles qu'elles justifient une modification de la peine imposée.

[147] Le contexte était, pour énoncer une évidence, anormal. Ce n'est pas tous les jours que survient une grève, et tout le monde était tendu et épuisé.

[148] Rien dans la preuve n'indique que la fonctionnaire ait fait preuve d'insubordination dans l'exécution de ses tâches quotidiennes en temps normal (c.-à-d. lorsqu'il n'y a pas de grève). Par conséquent, je n'ai été saisi d'aucun élément de preuve indiquant que, moyennant l'application de mesures disciplinaires progressives, la fonctionnaire ne réussirait pas à régler le problème.

[149] Par conséquent, je substitue au congédiement une suspension d'un mois sans salaire et sans avantages. Je crois que cette peine suffira à faire comprendre à la fonctionnaire que désobéir à un ordre direct est inacceptable et qu'elle tient compte du fait que la situation qui existait au moment où se sont produits les incidents était directement liée à un comportement sans précédent et atypique de la fonctionnaire.

[150] Dans la mesure que je viens d'indiquer, le grief est admis. J'ordonne à l'employeur de réintégrer la fonctionnaire sur-le-champ dans le poste qu'elle occupait au moment de son licenciement et de l'indemniser au titre du salaire et des avantages perdus au-delà du mois de suspension. Je demeure saisi de l'affaire au cas où les parties auraient de la difficulté à appliquer ma décision, pourvu que l'une ou l'autre des parties demande mon aide d'ici le 30 septembre 2000.

[151] Une dernière remarque, strictement incidente. En l'espèce, la décision d'imposer une mesure disciplinaire a été prise sans offrir à la fonctionnaire la possibilité de s'expliquer. L'avocat de l'employeur a indiqué qu'il n'y avait pas lieu de la rencontrer parce que tous les renseignements étaient connus. Même si une réunion n'avait permis d'obtenir aucun renseignement nouveau, il aurait été, à mon sens, utile à tous les intéressés de la tenir. Je suis conforté dans cette opinion par le fait que les représentants de l'employeur et de l'agent négociateur ont déclaré reconnaître la valeur de ce genre de réunion avant d'arrêter une mesure disciplinaire, et je les invite à le faire à l'avenir.

Joseph W. Potter,  
président suppléant

OTTAWA, le 20 juillet 2000

Traduction certifiée conforme

Maryse Bernier

