

Date: 20201222

Dossiers: 572-26-3095, 3128 à 3155, 3236 et 3422

Référence: 2020 CRTE SPF 120

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



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

ENTRE

RÉGIE DE L'ÉNERGIE DU CANADA

demanderesse

et

INSTITUT PROFESSIONNEL DE LA FONCTION PUBLIQUE DU CANADA

défendeur

Répertorié

*Régie de l'énergie du Canada c. Institut professionnel de la fonction publique
du Canada*

Affaire concernant des demandes de déclarations que des postes sont des postes de direction ou de confiance, prévues au paragraphe 71(1) de la *Loi sur les relations de travail dans le secteur public fédéral*

Devant : John G. Jaworski, une formation de la Commission des relations de travail et de l'emploi dans le secteur public fédéral

Pour la demanderesse : Jock Climie, avocat

Pour le défendeur : Cara Ryan, Institut professionnel de la fonction publique du Canada

Affaire entendue à Calgary (Alberta),

du 11 au 13 avril et du 14 au 16 novembre 2018.
(Traduction de la CRTESPF).

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

I. Demande devant la Commission

[1] Le 6 octobre 2014, l'Office national de l'énergie (ONÉ ou l'« employeur ») a présenté une demande à la Commission des relations de travail dans la fonction publique (CRTFP) en vue d'obtenir une ordonnance afin que 31 postes de directeur, énoncés à l'annexe A de la présente décision, soient désignés en tant que postes de direction ou de confiance en vertu des alinéas 59(1)c), e), g) et h) de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* (L.C. 2003, ch. 22, art. 2; *LRTFP*).

L'employeur a soutenu que les titulaires de chacun des postes ne devraient pas être inclus dans une unité de négociation en raison d'un conflit d'intérêts ou en raison des fonctions auprès de l'employeur.

[2] Le 1er novembre 2014, la *Loi sur la Commission des relations de travail et de l'emploi dans la fonction publique* (L.C. 2013, ch. 40, art. 365; la « *LCRTEFP* ») a été proclamée en vigueur (TR/2014-84) et a créé la Commission des relations de travail et de l'emploi dans la fonction publique (CRTEFP) qui remplace l'ancienne CRTFP et l'ancien Tribunal de la dotation de la fonction publique. Le même jour, les modifications corrélatives et transitoires édictées par les articles 366 à 466 de la *Loi no 2 sur le plan d'action économique de 2013* (L.C. 2013, ch. 40) sont entrées en vigueur (TR/2014-84). En vertu de l'article 393 de la *Loi no 2 sur le plan d'action économique de 2013*, une instance engagée au titre de la *LRTFP* avant le 1er novembre 2014 se poursuit sans autres formalités en conformité avec la *LRTFP*, dans sa forme modifiée par les articles 365 à 470 de la *Loi no 2 sur le plan d'action économique de 2013*.

[3] Le 7 novembre 2014, l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada (IPFPC ou l'« agent négociateur ») a écrit à la CRTEFP, s'opposant aux propositions d'exclusion et faisant valoir que les postes en question ne satisfaisaient pas aux critères d'exclusion proposés par l'employeur.

[4] Le 19 juin 2017, la *Loi modifiant la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique, la Loi sur la Commission des relations de travail et de l'emploi dans la fonction publique et d'autres lois et comportant d'autres mesures* (L.C. 2017, ch. 9) a reçu la sanction royale et a modifié le nom de la CRTEFP, de la *LCRTEFP* et de la *LRTFP* pour qu'ils deviennent respectivement la Commission des relations de travail et de l'emploi dans le secteur public fédéral (la « Commission »), la *Loi sur la Commission*

des relations de travail et de l'emploi dans le secteur public fédéral et la Loi sur les relations de travail dans le secteur public fédéral (la « Loi »).

[5] Au départ, seules les demandes dans les dossiers 572-26-3135, 3140, 3150 et 3151 étaient prévues pour l'audience, laquelle a débuté le 11 avril 2018. L'audience s'est tenue le reste de cette semaine se terminant le 13 avril 2018. Elle n'a pas pris fin, car l'employeur continuait de présenter des éléments de preuve à l'appui de ses arguments.

[6] Au cours de la première semaine d'audience, il est apparu clairement qu'il ne semblait pas y avoir de raison que le reste des demandes, les 27 autres, n'aient pas été fixées avec les 4 autres qui ont été entendues. Une fois la première semaine terminée, les autres demandes m'ont été attribuées et les parties ont été avisées qu'elles feraient partie de la poursuite de l'audience. L'audience s'est poursuivie du 14 au 16 novembre 2018, l'employeur faisant toujours entendre sa preuve.

[7] Je prends connaissance d'office qu'après l'audience, le nom de l'Office national de l'énergie a été changé pour celui de Régie de l'énergie du Canada et que les dossiers de la Commission relatifs à ces demandes ont été modifiés en conséquence.

II. Résumé de la preuve

[8] L'employeur est un tribunal fédéral qui réglemente la construction, l'exploitation et la cessation d'exploitation des pipelines qui franchissent des frontières internationales ou les limites d'une province; les lignes internationales de transport d'électricité et les lignes interprovinciales désignées; les importations de gaz naturel; les exportations de pétrole brut, de gaz naturel, de produits pétroliers raffinés et d'électricité; les activités d'exploration et de production pétrolières et gazières dans certains secteurs. Il est également chargé de fournir des renseignements et des conseils opportuns, exacts et objectifs sur les questions énergétiques. Son siège social se trouve à Calgary, en Alberta, et il a des bureaux régionaux à Montréal, au Québec, et à Vancouver, en Colombie-Britannique. Au moment de l'audience, il employait près de 500 personnes.

[9] Au sommet de la structure organisationnelle de l'employeur se trouve une présidente-directrice générale (PDG), de qui relèvent trois premiers vice-présidents (PVP) et deux vice-présidents (VP), tandis que sept autres VP relèvent indirectement

d'elle par l'intermédiaire des PVP. Les postes de directeur en cause dans les présentes demandes relèvent des VP. À l'audience, Charles Watson était le président et PDG de l'employeur. Il a commencé à occuper ce poste en 2014.

[10] L'employeur a son propre système de classification. Il utilise le préfixe « NEB », suivi d'un nombre compris entre 01 et 16, 01 étant le plus bas et 16 le plus élevé. Les postes des cadres de direction sont classifiés NEB-13 à NEB-16. Le poste de PDG est classifié NEB-16, les postes des PVP sont classifiés NEB-15, les postes des VP sont classifiés NEB-14 et les postes des directeurs sont classifiés NEB-12.

[11] L'employeur est constitué en secteurs d'activité, qui peuvent contenir une ou plusieurs équipes. Les secteurs d'activité sont dirigés par des VP ou, dans certaines circonstances, par un PVP, et en général, les équipes sont dirigées par des directeurs. Les équipes n'ont pas toutes le même nombre de fonctionnaires, et les PVP ou VP n'ont pas tous le même nombre de directeurs qui relèvent d'eux.

[12] Au moment de l'audience, Alexis Williamson était la PVP des effectifs et des connaissances. Elle avait la responsabilité des ressources humaines (RH). Elle travaillait pour l'employeur depuis un an et demi et était issue de la BC Oil and Gas Commission. Elle y avait été VP des RH et y avait travaillé de 2010 à 2016. Au moment de l'audience, 5 des 31 directeurs (y compris un titulaire occupant un poste de façon intérimaire) dont les postes sont visés par les demandes relevaient d'elle.

[13] À l'audience, Paula Futoransky était VP des projets, poste qu'elle occupait depuis octobre 2017. Elle s'est jointe à l'employeur en décembre 2009 en tant que spécialiste technique. Par la suite, elle a occupé les postes suivants avant de devenir VP des projets :

- entre août 2016 et octobre 2017, elle a été VP du rendement et des résultats et dirigeante principale des finances (DPF);
- entre janvier 2015 et août 2016, elle a été PVP de l'intégration opérationnelle et la DPF;
- entre septembre 2014 et janvier 2015, elle a été VP des services au personnel et des solutions organisationnelles;
- entre novembre 2011 et août 2014, elle a été directrice des démarches de réglementation.

[14] À l'audience, Barbara Van Noord était VP des opérations systémiques auprès de l'employeur, avec qui elle était depuis deux ans et trois mois. Quatre directeurs relevaient d'elle.

[15] M. Watson et Mmes Williamson, Futoransky et Van Noord ont témoigné au nom de la demanderesse, tout comme Christian Iniguez et Sandy Levesque, deux directeurs. Toutefois, le poste de M. Levesque ne fait pas partie des 31 que l'employeur cherche à exclure. L'agent négociateur a appelé deux témoins, Sylvia Marion et Meghan Ruholl, toutes deux directrices.

[16] M. Iniguez s'est joint à l'employeur en 2012 en tant qu'analyste du marketing. Il a été nommé directeur intérimaire en août 2015 et a été nommé de façon permanente à ce poste en 2017. À l'audience, il était directeur de l'équipe du commerce de l'énergie, qui comptait huit membres.

[17] M. Levesque s'est joint à l'employeur en 2011 en tant que spécialiste de l'audit interne. Il est devenu directeur en décembre 2014. Son poste n'est pas visé par les 31 demandes d'exclusion, car il est déjà exclu en raison de la responsabilité visant les calculs de négociation collective.

[18] Mme Marion s'est jointe à l'employeur en 2005. En mai 2008, elle a été nommée au poste précurseur du poste de directeur, qui était le poste de chef d'équipe, classifié au niveau NEB-12. En novembre 2013, elle a été directrice de la planification, de la coordination et des rapports. En avril 2016, elle est devenue directrice de la protection de l'environnement. En février 2017 et jusqu'à l'audience, elle était directrice des droits et tarifs.

[19] Mme Ruholl s'est jointe à l'employeur en 2006. En 2010, elle a été nommée à un poste de directrice pour une période indéterminée, et en 2015 et 2016, elle a occupé un poste de VP sur une base intérimaire. Elle a été directrice du secteur des opérations et de l'équipe des données sur la consommation énergétique. Au moment de l'audience, elle était directrice des programmes et de l'équipe d'évaluation et environ 10 personnes relevaient directement d'elle.

[20] Les parties pertinentes du par. 59(1) de la *Loi* sont les suivantes :

59 (1) Après notification d'une demande d'accréditation faite en conformité avec la présente partie ou la section 1 de la partie 2.1, l'employeur peut présenter une demande à la Commission pour qu'elle déclare, par ordonnance, que l'un ou l'autre des postes visés par la demande d'accréditation est un poste de direction ou de confiance pour le motif qu'il correspond à l'un des postes suivants :

[...]

c) poste dont le titulaire dispense des avis sur les relations de travail, la dotation en personnel ou la classification;

[...]

e) poste dont le titulaire exerce, dans une proportion notable, des attributions de gestion à l'égard de fonctionnaires ou des attributions l'amenant à s'occuper officiellement, pour le compte de l'employeur, de griefs présentés selon la procédure établie en application de la partie 2 ou de la section 2 de la partie 2.1;

[...]

g) poste dont le titulaire, bien que ses attributions ne soient pas mentionnées au présent paragraphe, ne doit pas faire partie d'une unité de négociation pour des raisons de conflits d'intérêts ou en raison de ses fonctions auprès de l'employeur;

h) poste de confiance occupé, en matière de relations de travail, auprès des titulaires des postes visés aux alinéas b), c), d) et f).

[21] Une copie de la convention collective conclue entre l'employeur et l'IPFPC du 1^{er} novembre 2014 au 31 octobre 2018 (la « convention collective ») a été déposée en preuve.

[22] La section H de la convention collective est intitulée « Relations de travail » et l'article H-5 est intitulé « Règlement des différends - Procédure de règlement des griefs ». Elle énonce ce qui suit :

[...]

H5.03 *La procédure de règlement des griefs compte deux paliers. Ces paliers sont les suivants :*

a) Premier palier : Le vice-président responsable ou, lorsque les parties en conviennent, le chef des opérations;

(i) Ce palier a pour but de communiquer tous les renseignements concernant le problème ou le désaccord afin de favoriser une discussion ouverte et l'exploration d'un règlement volontaire acceptable pour toutes les parties au grief. Lorsque les parties en conviennent, des options de résolution de problème comme un médiateur externe peuvent être utilisées.

(ii) Une réponse écrite motivée doit être communiquée.

b) Palier final : Le chef des opérations ou, lorsque le chef des opérations a répondu au premier palier, le premier dirigeant de l'Office national de l'énergie.

(i) Le palier final a pour objectif de donner l'occasion au chef des opérations ou au premier dirigeant d'entendre les représentations de l'Institut et d'un représentant de

l'employeur concernant l'objet du différend. Une réponse doit être fondée sur les renseignements présentés par les parties.

(ii) Une réponse écrite donnée au palier final doit comprendre les motifs de la décision.

[...]

[23] Une copie d'une description de travail générique du poste de directeur ainsi qu'une ébauche de description de travail qui, à la date de l'audience, n'était pas en vigueur, ont été déposées en preuve. Voici les parties pertinentes de la description de travail générique :

[Traduction]

[...]

Résumé des responsabilités

Le directeur s'engage à respecter la vision, les objectifs et les buts de l'Office et de son secteur d'activité. Le directeur s'engage à aider l'Office à s'acquitter de son mandat par l'intermédiaire des activités de l'équipe et en fournissant des renseignements et des conseils d'experts aux intervenants internes et externes de l'Office.

Le directeur est responsable du rendement de l'équipe et du rendement individuel. Le directeur doit donner l'exemple quant à la définition et au respect des mesures de qualité internes. Il atteint l'excellence de l'équipe grâce à l'encadrement personnel et à l'orientation des membres de l'équipe, en encourageant la cohésion de l'équipe, en favorisant le perfectionnement et le moral de l'équipe, en éliminant les obstacles à l'atteinte des objectifs de l'équipe de travail et en encourageant la communication avec tous les paliers de l'organisation. Le titulaire doit maintenir un équilibre entre le leadership et les compétences techniques pour comprendre les domaines de responsabilité de l'équipe de travail, planifier les priorités, affecter et coordonner les activités, et examiner en permanence les processus d'amélioration et de mise à jour éventuels des procédures et des lignes directrices.

Le directeur est responsable de l'analyse des environnements internes et externes afin de connaître les problèmes et les affectations de travail à venir qui peuvent avoir une incidence sur l'équipe. Le titulaire doit également être en mesure d'équilibrer les besoins internes des clients et les divers intérêts externes. En fournissant de l'information sur les processus de l'Office aux participants externes, le directeur maintient une impartialité absolue.

Principales responsabilités

- Veiller à ce que les membres de l'équipe respectent la vision stratégique du secteur d'activité et de l'organisation dans son*

ensemble et y travaillent, et comprennent les processus de l'ONÉ qui influent sur le travail de l'équipe.

- *Renforcer la cohésion de l'équipe; favoriser l'amélioration du moral et de la croissance de l'équipe; résoudre les conflits internes entre les membres de l'équipe et entre les équipes pour s'assurer que les besoins de l'entreprise sont satisfaits.*
- *Assumer la responsabilité de la gestion du rendement au sein de l'équipe en faisant ce qui suit :*
 - *Communiquer et mesurer les attentes en matière de rendement individuel et d'équipe, les normes de service et les exigences en matière de compétences et en discuter avec les membres de l'équipe.*
 - *Encadrer et orienter les membres de l'équipe pour atteindre l'excellence en matière de rendement individuel et d'équipe avec l'aide des dirigeants professionnels et des ressources humaines, selon le cas.*
 - *Planifier avec des dirigeants professionnels et/ou les ressources humaines la formation professionnelle et le perfectionnement des membres de l'équipe en fonction des besoins de l'équipe et des besoins à long terme de l'ONÉ.*
 - *Prendre la responsabilité d'examiner la pertinence des niveaux de classification par rapport aux exigences de travail des membres de l'équipe, surtout en cas de changement ou de nouvelle embauche; cerner les problèmes possibles et amorcer des examens et apporter les changements appropriés.*
- *Contribuer en collaboration à l'équipe de direction du secteur d'activité en faisant ce qui suit :*
 - *Représenter son équipe pour formuler l'orientation stratégique et la vision de son équipe afin d'atteindre les résultats du secteur d'activité.*
 - *Formuler des commentaires sur l'allocation globale des ressources humaines, financières et matérielles et déterminer les besoins en ressources pour les projets d'équipe.*
 - *Fournir à l'équipe de direction du secteur d'activité l'information des intervenants externes nécessaires à la prise de décisions et à la planification.*
 - *Fournir des ressources à d'autres secteurs d'activité et appuyer les priorités de l'ONÉ, au besoin.*
- *Prioriser, coordonner et attribuer les activités de travail aux membres de son équipe en tenant compte des niveaux de charge de travail équitables, de l'expertise technique unique, des possibilités de perfectionnement du personnel et d'autres questions liées au personnel, y compris les besoins éventuels d'autres équipes.*

- *Gérer les ressources financières pour atteindre les résultats de l'équipe.*
- *Éliminer les obstacles à la réussite de l'équipe en facilitant les processus, en réglant les problèmes et en recommandant des changements aux politiques, aux procédures et aux lignes directrices qui influent sur la façon dont le travail est effectué; élaborer des accords au sein du secteur d'activité et entre les autres secteurs d'activité pour le compte de l'équipe qui accroîtront le succès.*
- *Examiner en permanence les processus visant à apporter des améliorations éventuelles aux procédures et aux lignes directrices, au besoin; préparer des procédures et des lignes directrices pour l'équipe; encourager et permettre aux membres de l'équipe de réfléchir de façon créative à de meilleures façons de fournir les services, les produits et les méthodes (processus) qui relèvent de la responsabilité de l'équipe.*
- *Établir des relations externes avec des entreprises, des organisations et/ou des ministères ayant des intérêts communs; faciliter l'établissement de relations des membres de l'équipe avec des contacts internes et externes.*
- *Gérer les activités de ressources humaines de l'équipe, y compris le recrutement, la rémunération, la gestion des calendriers d'équipe et des priorités de charge de travail.*
- *Gérer les contrats externes pour des ressources supplémentaires, selon les exigences des lignes directrices sur la gestion du matériel.*

[...]

Décisions et/ou recommandations

- *Les décisions concernant la mise en œuvre des politiques et des lignes directrices de l'ONÉ ont une incidence sur les organisations et les clients externes et sur la façon dont ils interagissent avec l'ONÉ.*
- *Les décisions prises en collaboration avec les membres de l'équipe ont une incidence sur les membres de l'équipe et du secteur d'activité dans les domaines de l'affectation des ressources et des besoins, des activités en ressources humaines et du nivellement de la charge de travail.*
- *Les décisions prises au niveau de l'équipe, qui comprennent l'établissement de priorités dans les plans de travail, la planification et la répartition des responsabilités et l'encadrement des membres de l'équipe dans les activités et/ou les comportements, ont une incidence sur le succès de l'équipe de travail.*
- *Les décisions et les recommandations doivent être prises en fonction des politiques et des lignes directrices de l'organisation, en mettant davantage l'accent sur les normes*

professionnelles et l'éthique, lorsque l'information peut être incomplète ou contradictoire, ou sous une forme qui n'est pas facilement disponible.

- Effectuer des recherches au besoin pour obtenir l'information nécessaire afin de s'assurer que les décisions et les recommandations concernant les questions de l'équipe sont prises de façon appropriée.*
- Diriger et mettre en œuvre le changement au sein de l'unité de travail et peut parfois mettre en œuvre le changement stratégique dans l'ensemble de l'ONÉ.*
- Développer des idées qui aboutissent à la création de nouveaux processus, méthodes, services et/ou produits.*

[...]

[24] Une partie de la [traduction] « Politique sur les congés payés ou non » de l'employeur a été déposée en preuve. La partie pertinente qui m'a été renvoyée était la section 2.0, qui se lit comme suit :

[Traduction]

2.0 Politique

Le congé payé ou non payé peut être autorisé conformément à la clause ou à l'article de la convention collective ou aux conditions d'emploi appropriées. Le congé ne doit être accordé en vertu de la présente politique que lorsqu'il n'y a aucune disposition ailleurs dans la convention ou les modalités et qu'il ne peut être combiné à un autre type d'approbation de congé pour prolonger une période de congé payé. D'autres congés payés peuvent être accordés dans les cas jugés par le chef d'entreprise comme étant une situation où l'employé permet au chef d'entreprise de reconnaître le besoin de temps libre tout en maintenant la continuité de l'emploi.

[25] Une copie de la [traduction] « Délégation des pouvoirs en matière de ressources humaines » de l'employeur (la « délégation en matière de RH ») a été déposée en preuve. Elle établit, sous forme de tableau, les pouvoirs délégués que différents postes détiennent au sein de l'organisation en ce qui concerne plusieurs fonctions, dont 113 sont répertoriées. Il y a six niveaux d'autorité : PDG, chef des opérations, PVP, VP, directeur, chef de groupe et conseillers en RH. Voici les fonctions sur lesquelles un directeur a autorité :

[Traduction]

CLASSIFICATION ET CONCEPTION ORGANISATIONNELLE

[...]

6. Attribuer des fonctions et des responsabilités à des titulaires de postes au sein de l'équipe;

[...]

SUBDÉLÉGATION DES POUVOIRS DE DOTATION

[...]

11. Prendre des mesures pour doter un poste;

12. Choisir une option de dotation (nommé pour une période indéterminée, nommé pour une période déterminée, occasionnel, intérimaire, mutation, détachement, *étudiants, etc.);

13. Établir des énoncés des critères de mérite;

14. Examiner et effectuer des nominations prioritaires;

[...]

16. Déterminer le processus de nomination (annoncé ou non annoncé);

17. Établir une zone de sélection;

[...]

19. Cibler exclusivement les groupes visés par l'équité en matière d'emploi dans une zone de sélection ou élargir une zone de sélection pour inclure ces groupes;

20. Choisir la ou les méthodes d'évaluation;

21. Dans le cadre d'un processus de nomination externe, donner la préférence à une personne ayant un service de guerre, aux anciens combattants et aux citoyens canadiens dans l'ordre où ils sont inscrits;

22. Discuter officieusement avec les personnes qui ont été éliminées de l'examen à n'importe quelle étape d'un processus interne;

23. Dans le cadre d'un processus interne annoncé, informer les personnes de la zone de sélection qui ont participé au processus du nom de la ou des personne(s) à l'étude en vue d'une nomination;

24. Dans le cadre d'un processus interne non annoncé, informer les personnes de la zone de sélection qui ont participé au processus du nom de la ou des personne(s) à l'étude en vue d'une nomination;

[...]

26. Proposer une personne pour la nomination à tous les autres postes de l'ONÉ;

[...]

28. Nommer une personne pour une période indéterminée ou déterminée à tous les autres postes de l'ONÉ [qui ne font pas

partie du groupe de la direction] à la suite d'un processus annoncé ou non annoncé;

29. Proroger une nomination pour une période déterminée pouvant aller jusqu'à deux ans;

[...]

32. Nommer une personne par intérim pendant moins de 12 mois;

[...]

34. Nommer une personne à titre occasionnel;

35. Muter une personne [en consultation avec le VP];

[...]

37. Nommer une personne dans le cadre d'un programme de perfectionnement professionnel;

38. Établir le taux de rémunération à la nomination à la fonction publique [la consultation avec un conseiller en rémunération et un conseiller en RH est obligatoire];

[...]

47. Accepter une démission

[...]

CONDITIONS

[...]

HEURES DE TRAVAIL

58. Autoriser le temps de travail des fonctionnaires, le temps réservé et les congés;

[...]

60. Autoriser les heures supplémentaires des fonctionnaires;

61. Autoriser les relevés hebdomadaires des heures;

CONGÉ

62. Autoriser tout congé payé pour des périodes de trois mois ou moins;

[...]

RELATION DE TRAVAIL

71. Faciliter la résolution d'un problème ou une discussion informelle;

72 Recevoir un grief d'un fonctionnaire, le dater, le signer et le transférer au responsable délégué de palier de grief;

[...]

76. Réprimander un fonctionnaire (réprimande orale ou écrite).

[...]

CODE DE CONDUITE

[...]

ÉQUITÉ EN MATIÈRE D'EMPLOI

[...]

HARCÈLEMENT

[...]

SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL (SST)

[...]

RÉAMÉNAGEMENT DES EFFECTIFS (RE)

[...]

**LOI SUR LA PROTECTION DES FONCTIONNAIRES
DIVULGATEURS D'ACTES RÉPRÉHENSIBLES (LPFDAR)**

[...]

98. Pouvoir de signaler des actes répréhensibles éventuels ou de renvoyer la divulgation à l'agent supérieur désigné (ASD);

[...]

PRIX ET RECONNAISSANCE

[...]

102. Approbation de prix instantanée [...] Le directeur ne peut approuver que les niveaux de cadeaux 1 et 2;

[...]

GESTION DU RENDEMENT

[...]

108. Chargé d'établir et d'attribuer des responsabilités à ses subalternes, de surveiller les résultats obtenus et d'évaluer les personnes;

[...]

APPRENTISSAGE ET PERFECTIONNEMENT

109. Autoriser la formation [dans la mesure où l'approbation de la FAA le permet]

LANGUES OFFICIELLES

[...]

111. Pouvoir délégué de coordination avec les dirigeants de l'ONÉ afin de planifier et d'élaborer des plans d'action pour s'assurer que l'ONÉ respecte ses obligations en vertu de la LLO;

[...]

113. *Respecter et soutenir le personnel dans le respect de la Politique et des lignes directrices de l'ONÉ en matière de LO.*

[...]

[26] La preuve a révélé que les tâches suivantes énoncées dans la délégation en matière de RH en ce qui concerne la dotation, la classification et les relations de travail ne relevaient pas du pouvoir délégué des directeurs :

[Traduction]

[...]

CLASSIFICATION ET CONCEPTION ORGANISATIONNELLE

1. *Autoriser les changements organisationnels à l'ONÉ;*
2. *Répondre aux griefs de classification;*
3. *Autoriser les modifications organisationnelles apportées au secteur d'activité;*
4. *Autoriser les demandes de classification au sein du secteur d'activité;*
5. *Autoriser une date d'entrée en vigueur rétroactive de plus de six mois pour les postes dotés qui sont reclassifiés;*

[...]

7. *Autoriser la classification des postes NEB-01 à NEB-16;*

SUBDÉLÉGATION DES POUVOIRS DE DOTATION

9. *Subdéléguer les pouvoirs de nomination et les pouvoirs liés à la nomination, et apporter des modifications à la Liste des pouvoirs de dotation subdélégués;*
10. *Restriction ou révocation de la subdélégation, si les conditions le justifient;*

[...]

18. *Limiter une zone de sélection sous le minimum établi;*

[...]

25. *Proposer une personne pour une nomination au groupe de la direction (NEB-13 à NEB-16).*

[...]

27. *Nommer une personne pour une période indéterminée ou déterminée au sein du groupe de la direction (NEB-13 à NEB-16) à la suite d'un processus annoncé ou non annoncé;*

[...]

30. Prolonger une nomination pour une période supérieure à deux ans;
31. Convertir le statut de fonctionnaire d'une période déterminée en une période indéterminée après trois ans;
- [...]
33. Nommer une personne de façon intérimaire pendant plus de 12 mois;
- [...]
36. Examiner un grief relatif à une mutation;
- [...]
40. Révoquer une nomination interne et prendre des mesures correctives après avoir enquêté sur le processus.
41. Nommer à un autre poste une personne dont la nomination a été révoquée par le PDG, la CFP ou le Tribunal de la dotation de la fonction publique;
42. Prolonger la période d'exemption pour répondre aux exigences linguistiques des nominations non impératives aux niveaux NEB-13 à NEB-16;
43. Prolonger la période d'exemption pour répondre aux exigences linguistiques des nominations non impératives aux niveaux NEB-01 à NEB-12;
44. Rejeter un fonctionnaire en stage;
45. Approuver les affectations en vertu de l'entente de détachement interministérielle ou d'Échanges Canada;
46. Déclarer un fonctionnaire excédentaire aux exigences ou mettre un fonctionnaire à pied;
- [...]
48. Examiner les systèmes, politiques et pratiques d'emploi.

CONDITIONS

49. Créer et modifier les conditions d'emploi du groupe de la direction;
50. Créer et modifier les conditions d'emploi du groupe exclu;
51. Conclure une convention collective avec des agents négociateurs accrédités;
52. Créer et modifier les conditions d'emploi des étudiants;
53. Déterminer le taux de rémunération des fonctionnaires nommés aux niveaux NEB-13 à NEB-15;
54. Déterminer le taux de rémunération à la nomination ou à la promotion conformément aux minimums des lignes directrices;

55. Déterminer le taux de rémunération à la nomination ou à la promotion, lorsque l'augmentation est supérieure au minimum prévu dans les lignes directrices (de 5 % à 10 %);

56. Déterminer le taux de rémunération à la nomination ou à la promotion, lorsque l'augmentation est supérieure au minimum prévu dans les lignes directrices (plus de 10 %);

[...]

DURÉE DU TRAVAIL

[...]

59. Autoriser le fonctionnaire à dépasser le délai de 37,5 heures en banque;

[...]

CONGÉ

[...]

63. Autoriser les congés non payés;

64. Autoriser les indemnités d'études tenant lieu de salaire;

65. Autoriser l'avancement de crédits de congé de maladie;

66. Autoriser la participation au programme de congés autofinancés;

67. Autoriser un congé avec étalement du revenu;

68. Autoriser un congé non payé pour un fonctionnaire qui a été élu au syndicat et qui doit occuper un poste à temps plein;

69. Recommander à la Commission de la fonction publique (CFP) d'approuver le congé non payé d'un fonctionnaire afin qu'il puisse présenter une candidature ou faire un choix à des élections municipales, provinciales ou fédérales ou y exercer une fonction pour une période déterminée;

70. Recommander à la CFP d'approuver le congé non payé d'un fonctionnaire pour siéger au cabinet d'un ministre de la Couronne ou au chef de l'opposition;

RELATION DE TRAVAIL

73. Accuser réception du grief en signant, datant et retournant deux exemplaires au représentant du fonctionnaire ou du syndicat;

74. Répondre à un grief au premier palier;

75. Répondre à un grief au deuxième palier (dernier palier);

[...]

77. Suspendre (sans rémunération) ou licencier un fonctionnaire pour des raisons disciplinaires;

78. Licenciement ou rétrogradation pour des raisons non disciplinaires;

79. Rejeter un fonctionnaire en stage;

CODE DE CONDUITE

80. Assurer le respect et l'application du Code de conduite;

81. Décider si un fonctionnaire dont un membre de la famille proche travaille pour lui est présent ou susceptible d'être ajouté comme participant à l'audience continue d'être affecté à l'audience;

82. Examiner les déclarations déposées par les fonctionnaires et informer les fonctionnaires et le chef des opérations de toute violation du Code qui pourrait être révélée;

83. Examiner les questions relatives aux conflits d'intérêts renvoyées au Comité des CI par les fonctionnaires ou la direction et donner des conseils à ce sujet;

84. Déterminer si une violation du Code s'est produite ou non dans une affaire litigieuse;

85. Obliger un fonctionnaire à restreindre les activités postérieures à l'emploi;

ÉQUITÉ EN MATIÈRE D'EMPLOI

86. En vertu de la Loi sur l'équité en matière d'emploi, appliquer la Politique sur l'équité en matière d'emploi de l'Office national de l'énergie;

HARCÈLEMENT

87. Application de la Politique de prévention du harcèlement de l'Office national de l'énergie;

88. Gérer toutes les activités liées à la mise en œuvre et à l'efficacité continue de la Politique de prévention du harcèlement;

SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL (SST)

89. S'assurer que les exigences en matière de SST sont respectées et que le Comité se réunit au besoin;

RÉAMÉNAGEMENT DES EFFECTIFS (RE)

90. Déclarer un fonctionnaire excédentaire par rapport aux exigences en raison de l'une ou l'autre des raisons suivantes :

(a) manque de travail ou b) interruption d'une fonction;

91. Licencier un fonctionnaire dont les services ne sont plus requis;

92. Autoriser les paiements de réaménagement des effectifs;

LOI SUR LA PROTECTION DES FONCTIONNAIRES DIVULGATEURS D'ACTES RÉPRÉHENSIBLES (LPFDAR)

93. *Établir un mécanisme interne de divulgation et d'enquête;*
94. *Établir des procédures et des lignes directrices de l'ONÉ pour le traitement sécuritaire et confidentiel des dossiers créés ou fournis en vertu de la LPFDAR;*
95. *S'assurer que tous les fonctionnaires et superviseurs de l'ONÉ sont au courant des politiques et des procédures de l'ONÉ et qu'ils ont reçu une formation en ce qui a trait aux dispositions de la LPFDAR;*
96. *Nommer un agent supérieur de la LPFDAR;*
97. *Accepter la divulgation des actes répréhensibles, mener des enquêtes et formuler des recommandations;*

GESTION DU RENDEMENT

105. *Responsable du rendement global de l'Office national de l'énergie;*
106. *Chargé de veiller à ce que le Programme de gestion du rendement de l'ONÉ soit élaboré, documenté, communiqué et exécuté en temps opportun et de façon uniforme, et à ce que tous les dirigeants s'acquittent de leurs responsabilités en matière de gestion du rendement de manière efficace, efficiente et uniforme.*
- 107 *Responsable de la coordination des programmes et des processus de gestion du rendement de l'ONÉ;*

[...]

LANGUES OFFICIELLES

110. *Responsable de la conformité de l'ONÉ à la Loi sur les langues officielles;*
- [...]
112. *Responsable de communiquer avec le commissaire aux langues officielles au sujet des enquêtes menées en vertu de la LLO;*

[...]

[27] Trois offres de poste de directeur ont été déposées en preuve, lesquelles se sont terminées respectivement le 3 et le 16 octobre 2017, et le 21 mars 2018.

[28] Un document intitulé [traduction] « Exclusion proposée de postes de directeurs à la CRTESPF » a été déposé en preuve et il contient un tableau de tous les postes pour lesquels l'employeur demande l'exclusion. Entre autres renseignements, il a établi le nombre de personnes qui relèvent du titulaire du poste, ainsi que le salaire et les budgets d'exploitation et d'entretien des secteurs respectifs.

[29] Un document intitulé [traduction] « Demandes d'exclusion de l'ONÉ et de l'IPFPC - Liste des exclusions » a également été déposé en preuve. Il a été préparé pour les besoins des demandes et contient 10 sous-titres sous lesquels il énumère les fonctions qui, selon l'employeur, sont assumées par les directeurs et qui sont donc admissibles à l'exclusion. Les 10 sous-titres sont les suivants :

[Traduction]

- « Discipline/Gestion du rendement »;
- « Gérer les mesures d'adaptation des fonctionnaires »;
- « Exercer la responsabilité de gestion »;
- « Dotation »;
- « Occuper des postes de direction de façon intérimaire »;
- « Procédure de règlement des griefs »
- « Évaluations du rendement »
- « Participer activement à l'élaboration et à l'application des politiques »
- « Gestion des budgets »
- « Partie intégrante du processus décisionnel stratégique ».

[30] En soi, cette liste de fonctions n'était pas une preuve du travail effectué par les directeurs, mais une feuille de route utilisée par l'employeur pour être utile à l'audience, dans l'orientation de son dossier. Son avocat a remis ce document à Mmes Williamson et Futoransky. L'avocat l'a ensuite transmis à MM. Iniguez et Levesque, qui ont été invités à le consulter pour vérifier s'il indiquait des éléments qui ne décrivaient pas exactement leurs rôles. Ils ont tous deux répondu par la négative.

A. Discipline et gestion du rendement

1. Discipline

[31] Comme il est indiqué dans la délégation en matière de RH, la preuve orale a révélé que les personnes occupant un poste de directeur ne traitent que très peu d'inconduite et de discipline. En ce qui concerne la discipline, M. Levesque a confirmé qu'il avait écrit une lettre de réprimande. Mmes Marion et Ruholl ont déclaré qu'elles n'ont pas imposé de mesures disciplinaires à des fonctionnaires. M. Iniguez n'a pas témoigné sur l'imposition de mesures disciplinaires à des fonctionnaires.

2. Gestion du rendement

[32] Aucun document soumis ne définissait la [traduction] « gestion du rendement ». Cette expression peut être utilisée pour décrire la surveillance et l'évaluation du rendement des fonctionnaires en général et peut aboutir à des évaluations du rendement annuelles ou semestrielles, ou elle peut être utilisée pour faire référence à

un plan officiel mis en œuvre par la direction pour gérer un employé qui n'a pas le niveau de rendement prévu. Il semble que la délégation en matière de RH utilise l'expression [traduction] « gestion du rendement » pour désigner la surveillance et l'évaluation du rendement d'un employé en général, plutôt que d'imposer un plan de gestion pour corriger le rendement inférieur d'un employé. Au cours de l'audience, l'expression a été utilisée dans les deux sens.

[33] Dans la présente décision, l'expression « évaluation du rendement » sera utilisée pour désigner l'évaluation du rendement d'un fonctionnaire, et l'expression « gestion du rendement » sera utilisée pour désigner la gestion d'un fonctionnaire qui n'a pas le rendement attendu d'un fonctionnaire à son niveau.

[34] Voici ce qui a été dit en ce qui concerne les fonctionnaires chargés de la gestion du rendement :

- M. Levesque a témoigné qu'il a eu des fonctionnaires gérés selon le rendement pendant plusieurs années. Il n'a pas précisé le nombre de fonctionnaires ni le nombre d'années. Il a déclaré qu'il l'avait fait officiellement et officieusement.
- M. Iniguez a déclaré qu'il a poursuivi un plan de gestion du rendement pour un employé que le directeur précédent avait mis en place.
- Mme Ruholl a indiqué qu'elle a dû gérer le rendement de certains fonctionnaires.
- Mme Marion a déclaré qu'elle n'a jamais eu à imposer un plan de gestion du rendement à un employé.

B. Gérer les mesures d'adaptation des fonctionnaires

[35] La délégation en matière de RH ne fait pas référence aux procédures et aux processus relatifs aux mesures d'adaptation.

[36] M. Levesque a témoigné au sujet de sa participation aux procédures et aux processus relatifs aux mesures d'adaptation. Il a indiqué qu'il s'occupait de questions informelles, comme la fourniture de matériel informatique, dont une souris ou un clavier spécialisés, qui provenaient de son budget. Il a également parlé d'un processus officiel de prise de mesures d'adaptation. Toutefois, sa participation s'est limitée à demander aux RH d'effectuer une évaluation ergonomique du poste de travail d'un fonctionnaire, ce que le fonctionnaire a refusé.

[37] Lorsqu'on l'a interrogé sur son expérience du renvoi de fonctionnaires à un examen médical indépendant, M. Levesque a déclaré qu'il avait de l'expérience dans ce domaine. Toutefois, il n'a pas précisé son rôle, mais il a déclaré que les rapports ont été envoyés aux RH et non à lui.

[38] Mme Marion a déclaré qu'elle a dû appliquer le processus de mesures d'adaptation à deux reprises, une fois officiellement et une fois officieusement. Elle a décrit la situation informelle comme une fonctionnaire qui avait besoin d'heures de travail flexibles approuvées, ce qui relevait de son autorité. La situation officielle consistait en un cas où le fonctionnaire avait besoin de pauses supplémentaires pendant la journée de travail, ce qu'elle a sanctionné lorsqu'on lui a présenté une note du médecin du fonctionnaire.

[39] Mme Ruholl a témoigné qu'elle a dû appliquer trois fois le processus de mesures d'adaptation, en plus d'avoir pris des dispositions pour organiser une évaluation ergonomique. Toutefois, elle n'a pas fourni de détails sur sa participation à ces trois situations, sauf qu'elle a déclaré que son rôle consistait à s'assurer que les mesures d'adaptation étaient mises en place et appliquées. Elle a indiqué qu'elle travaillait avec les RH et selon les renseignements médicaux fournis.

C. Exercer la responsabilité de gestion

[40] Mme Williamson a déclaré que, sous ce titre, le directeur s'acquitte de toutes les fonctions énumérées ci-après :

- assigne le travail;
- approuve les vacances;
- approuve les heures supplémentaires;
- approuve les heures compensatoires;
- approuve le moment où les heures compensatoires sont encaissées;
- gère et approuve les possibilités de formation et de perfectionnement professionnel;
- gère les présences;
- approuve les feuilles de temps;
- fait des recommandations sur les promotions et les reclassifications, qui sont presque toujours approuvées.

[41] Mme Williamson a dit que, d'après son expérience, les recommandations de promotion sont toujours approuvées. On ne m'a fourni aucun détail au sujet du nombre de recommandations ou de promotions disponibles ou présentées au cours d'un exercice donné.

D. Dotation

[42] La délégation en matière de RH indique que les directeurs ont un bon pouvoir discrétionnaire en matière de dotation, notamment pour déterminer s'il faut procéder

à un processus de dotation interne ou externe et s'il faut nommer une personne pour une période indéterminée. Ils n'ont pas le pouvoir de muter des fonctionnaires.

[43] Mme Marion a déclaré qu'une de ses fonctionnaires a pris un congé de maternité et qu'elle a tenté de doter le poste au moyen d'une embauche occasionnelle.

Cependant, elle a dit qu'un VP a refusé cette option car il n'y avait pas d'argent dans le budget. Un document intitulé [traduction] « Directive financière sur la gestion salariale de l'activité de dotation de l'effectif de l'ONÉ » (« Directive financière sur la dotation ») a été déposé en preuve, qui stipule ce qui suit :

[Traduction]

1. Date d'entrée en vigueur

1.1 La présente directive entre en vigueur le 11 mai 2018.

2. Objet

2.1 La présente directive documente les salaires de l'Office national de l'énergie (ONÉ) et toutes les recommandations et processus d'approbation des activités de dotation.

2.2 Cette directive remplace toute directive antérieure de l'ONÉ sur la dotation.

3. Contexte

3.1 La présente directive doit être utilisée par les dirigeants qui détiennent des pouvoirs délégués en matière de gestion des ressources financières et humaines pour entreprendre des mesures de dotation, comme l'indiquent les instruments de délégation des ressources financières et humaines. Les délégations de pouvoirs financiers de l'ONÉ sont conformes à la Directive sur la délégation des pouvoirs de dépenser et des pouvoirs financiers du Secrétariat du Conseil du Trésor.

3.2 Les exigences de la présente directive prévoient la reddition de comptes, la transparence et un contrôle efficace dans la gestion du processus de financement salarial et de dotation de l'ONÉ.

[...]

4. Rôles et responsabilités

4.1 Le Comité de gestion des ressources (CMR) est responsable de la surveillance efficace du plan financier, du budget et des affectations connexes de l'ONÉ en ce qui concerne les besoins de dotation à l'échelle de l'entreprise.

4.1.1 Le CGR est un conseil consultatif auprès du président directeur général (PDG) en ce qui concerne l'examen systématique de toutes les demandes d'activités de dotation auprès du vice-président (VP), Rendement et rapports et dirigeant principal des finances, du VP, Effectifs et connaissances et responsable des ressources humaines, qui soumet au directeur général des

recommandations en matière de dotation, au besoin, aux fins de la planification de l'effectif à l'échelle de l'entreprise.

4.1.2 Le CGR est régi par le mandat (SGDDI no 1029876).

4.2 Le PDG examine et approuve les recommandations du CGR au moyen de documents de décision.

4.3 Le DPF, à titre de président du CGR, fournit des conseils en gestion financière aux membres du CGR et présente des recommandations de gestion au PDG pour approbation.

4.4 Le responsable des ressources humaines est chargé de veiller à ce que les membres du Comité de la haute gestion (CHD) et du CGR soient informés des pressions et des besoins en matière de planification de l'effectif à l'échelle de l'entreprise avant que le CGR ne formule des recommandations assujetties à l'approbation du PDG.

4.5 Le CGR examine les ajustements possibles suivants en cours d'exercice aux affectations des secteurs d'activité et des programmes :

4.5.1 le transfert de postes d'établissement financés entre secteurs d'activité;

4.5.2 l'allocation du financement temporaire reçu au cours de l'exercice;

4.5.3 les mesures de dotation à haut risque (>10 % de plus que les allocations de secteur d'activité) qui se traduiraient par un secteur d'activité ou un programme dépassant sa répartition salariale et incapable de gérer les risques;

4.6 Le premier vice-président et le VP du CHD sont responsables :

4.6.1 ou moins au-dessus de l'affectation des secteurs d'activité) qui cherchent à doter des postes d'établissement non financés;

4.6.2 Dépôt de mesures de dotation à risque élevé qui feraient en sorte qu'un secteur d'activité ou un programme dépasse sa répartition salariale.

4.7 Les VP sont responsables de ce qui suit :

4.7.1 gérer le salaire et la dotation au cours de l'exercice financier dans le cadre de l'allocation salariale approuvée du secteur d'activité;

4.7.2 veiller à ce qu'un plan de dotation annuel soit élaboré pour chaque secteur d'activité ou programme avant l'exercice à venir, conformément à l'affectation approuvée;

4.7.3 amorcer le retour du financement salarial excédentaire trimestriel par l'entremise du CGR pour être utilisé par un autre secteur d'activité ou détenu dans une réserve ministérielle;

4.7.4 demander l'approbation du PVP pour les mesures de dotation à risque moyen;

4.7.5 déterminer si l'activité de dotation requise dans leur secteur d'activité doit être un poste pour une durée indéterminée ou déterminée en fonction des besoins de financement et de la planification organisationnelle de l'effectif.

4.8 Le groupe Gestion financière est chargé de :

4.8.1 surveiller le rapport de prévision salariale du Cadre ministériel des résultats-Plan d'affectation des ressources (DRF-RAP);

4.8.2 fournir une fonction de contestation pour s'assurer qu'un secteur d'activité ou un programme ne dépasse pas sa répartition salariale sans approbation (c.-à-d. la délivrance d'une coche verte pour un plan salarial du DRF-RAP conformément à la procédure d'approbation de dotation du PAR sur le tableau de bord du processus);

4.8.3 aider au processus administratif d'amorce du retour du financement des traitements excédentaires, comme l'indique le paragraphe 4.6.3.

[...]

[44] La Directive financière sur la dotation comprend un tableau qui résume les approbations requises pour les mesures de dotation. Une personne au niveau du directeur peut seulement recommander l'embauche. Selon le type de dotation et les affectations budgétaires, les approbations se font au niveau du VP, d'un membre du comité de la haute direction et du PDG. À la dernière page du document se trouvent les éléments suivants :

[Traduction]

Reclassifications et nominations à l'échelle de développement de l'emploi de moins de quatre mois

4.11 Les reclassifications de l'échelle de développement de l'emploi seront traitées par les RH conformément aux directives et instructions pertinentes, et ne nécessitent pas de crochet vert de la Gestion financière. Les reclassifications de l'échelle de développement de l'emploi sont incluses dans le rapport de prévision salariale du CMR-PAR, car les plans salariaux nécessitent l'approbation du chef du secteur d'activité avant d'être appliqués par les RH.

4.12 Les nominations intérimaires, pour une durée déterminée ou occasionnelles de moins de quatre mois peuvent être approuvées au niveau du directeur avec l'approbation du chef du secteur d'activité et ne nécessitent pas de crochet vert de la Gestion financière.

[...]

[45] Mme Marion a témoigné que la Directive financière sur la dotation énonçait les pouvoirs de dotation et les approbations. Elle a déclaré que cela signifie que les postes sont financés et que les fonds qui leur sont alloués sont inscrits dans le budget, de sorte que le VP a approuvé les postes établis. Elle a également déclaré que certains postes pourraient être créés par nécessité. Elle a déclaré qu'à titre de directrice, elle examine les produits livrables de son équipe et ce qu'une personne absente de l'équipe ferait. Elle a déclaré que le VP examine un groupe plus large et établit les priorités dans le budget du VP. Par conséquent, un VP peut déterminer qu'il y a une autre priorité ailleurs dans le budget. Elle a dit ceci :

- le rôle du directeur est de formuler des recommandations;
- les directeurs n'ont aucun contrôle sur l'échéancier d'une approbation de dotation;
- on lui a refusé des demandes de dotation;
- elle n'a aucun contrôle sur le processus;
- on a fait cesser certains de ses processus de dotation à mi-chemin de l'achèvement et a fait révoquer des approbations.

[46] Une copie de la [traduction] « Politique sur l'échelle de développement de l'emploi », en vigueur le 25 septembre 2018, a également été déposée en preuve. Les parties pertinentes aux présentes demandes sont les suivantes :

[Traduction]

1.0 Objet

L'Office national de l'énergie (ONÉ) s'efforce d'attirer et de maintenir en poste des fonctionnaires possédant les compétences et l'expérience nécessaires pour respecter ses engagements envers l'industrie, les Canadiens et les Canadiennes et la fonction publique. Grâce à cette politique, l'ONÉ a défini un mécanisme qui permet aux dirigeants d'embaucher des fonctionnaires à l'entrée ou à l'étape intermédiaire d'un emploi et de les former pour qu'ils puissent être pleinement opérationnels dans ce poste. Les fonctionnaires se voient offrir des promotions structurées significatives grâce à des échelles de développement de l'emploi pour acquérir l'expérience et les compétences nécessaires afin d'être pleinement opérationnels dans l'échelle.

1.0 Politique

Une échelle de développement de l'emploi est une série progressive de niveaux dans un emploi, qui font la distinction entre l'entrée et le niveau de travail.

Des échelles de développement de l'emploi peuvent être créées pour permettre à l'ONÉ d'embaucher des fonctionnaires qui n'ont pas encore les compétences, les connaissances, l'expérience requises pour effectuer un travail donné à un niveau de travail.

Les fonctionnaires entrent dans une échelle de développement de l'emploi au moyen de divers types de mesures de dotation (nominations) et sont ensuite admissibles à une promotion jusqu'au niveau de travail du poste grâce à un processus de nomination non annoncé, à condition qu'ils satisfassent aux exigences de la présente politique. Le déplacement dans une échelle de développement de l'emploi est fondé sur la capacité d'une personne à atteindre le niveau le plus élevé de l'échelle.

Les promotions dans l'échelle de développement de l'emploi sont gérées en fonction des valeurs inscrites dans la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LPRFP)

- les valeurs fondamentales du mérite et de l'impartialité politique et les valeurs fondamentales de l'équité, de l'accès, de la représentativité et de la transparence - et les processus de gestion du rendement de l'ONÉ.

Les disciplines des ressources humaines de la dotation, de la classification, des relations de travail, de la gestion du rendement et de l'apprentissage et du perfectionnement sont utilisées dans l'exécution du déplacement d'un employé par l'intermédiaire d'une échelle de développement de l'emploi.

[...]

2.1 Cadre d'échelle de développement de l'emploi

La décision de créer et de modifier des échelles de développement de l'emploi relève du président-directeur général (PDG); ce pouvoir ne peut être subdélégué.

[...]

2.4 Rôles et responsabilités

[...]

2.4.2 Directeurs

Les directeurs assument les responsabilités suivantes :

collaborer avec les fonctionnaires pour déterminer les responsabilités et les possibilités d'apprentissage afin de répondre aux besoins futurs en matière de promotion;

formuler une recommandation de promotion;

compiler et remplir la documentation à l'appui d'une décision de promotion;

communiquer une décision de promotion au fonctionnaire.

2.4.3 Champions de la direction

Les champions de la direction sont chargés de créer un environnement qui favorise le perfectionnement et la promotion des fonctionnaires. Ils contribuent au succès de cette politique en aidant à la planification des ressources humaines, en déterminant les possibilités de perfectionnement, en examinant les

recommandations en matière de promotion et en assurant la surveillance de l'intention et de l'exécution de la présente politique.

2.4.4 Ressources humaines

Le responsable des ressources humaines appuie cette politique en assurant la surveillance, l'orientation et le soutien ainsi :

- lancer la communication et établir des échéanciers pour le processus annuel de promotion;*
- établir une fonction de surveillance et de supervision pour appuyer l'application uniforme de cette politique par les dirigeants;*
- appuyer le processus de perfectionnement en offrant aux fonctionnaires et à leurs dirigeants de la formation, de l'encadrement et d'autres initiatives qui favorisent la croissance des fonctionnaires;*
- établir des rapports annuels à l'intention des champions de la direction.*

2.4.5 Président-directeur général

Le président-directeur général est chargé de faire ce qui suit :

- approuver l'élaboration de nouvelles échelles de développement de l'emploi;*
- approuver la retraite de toutes les échelles de développement de l'emploi.*

[...]

[47] Mme Ruholl a déclaré qu'elle doit obtenir l'approbation du PVP pour procéder à une dotation. Elle doit envoyer une note à son VP, qui doit justifier le montant budgétaire approprié pour payer le poste. Si cela est approuvé, il est renvoyé au comité de gestion des ressources.

E. Occuper des postes de direction de façon intérimaire

[48] La preuve a révélé qu'entre août 2015 et avril 2016, Mme Ruholl jouait un rôle de VP par intérim et qu'une fois, pendant un jour ou deux, elle a été PVP par intérim. Rien n'indique que l'un des trois autres directeurs qui ont témoigné devant moi a occupé un poste de direction par intérim.

F. Procédure de règlement des griefs

[49] La partie de la procédure de règlement des griefs à laquelle un directeur participe est la réception d'un grief d'un fonctionnaire et sa transmission à la personne

appropriée dans le processus. La preuve a révélé que le rôle des directeurs consiste uniquement à transmettre le grief à la personne qui peut reconnaître l'avoir reçu.

[50] Mme Marion a témoigné qu'elle n'a jamais reçu de grief ni participé à la procédure de règlement des griefs.

G. Évaluations du rendement

[51] L'employeur a un régime de rémunération au rendement. Mme Williamson a témoigné qu'il y a quatre niveaux d'évaluation du rendement : marginal (« M »), ou ne répondant pas aux attentes; performant (« P »), aussi désigné « répond aux attentes »; supérieur (« S »), aussi désigné « dépasse les attentes »; exceptionnel (« E »), aussi désigné « dépasse nettement les attentes ». Elle a déclaré que la rémunération au rendement qu'un fonctionnaire reçoit (au-delà du salaire) est fondée sur l'évaluation de son rendement. La note se traduit par un pourcentage ajouté à la rémunération du fonctionnaire. Mais si un fonctionnaire est jugé [traduction] « marginal », il ne reçoit aucune rémunération au rendement. L'information du système d'évaluation du rendement est entrée dans un système informatique appelé « Halogen ».

[52] Un document daté du 18 mai 2017, intitulé [traduction] « Message de leadership », a été déposé en preuve. Son sujet est [traduction] « Méthodologies pour déterminer la rémunération au rendement pour 2016-2017 ». Il énonce ce qui suit :

[Traduction]

À l'approche de la fin du processus d'évaluation de la gestion du rendement de fin d'année 2016-2017 (anciennement appelé Résultats) et de l'émission subséquente de la rémunération au rendement, je veux fournir des renseignements sur la détermination de la rémunération au rendement pour l'exercice à l'étude.

On prévoit actuellement que la note finale de rendement de l'entreprise sera connue d'ici le 30 mai 2017. À la fin du mois de juin, les dirigeants partageront les notes individuelles avec leurs fonctionnaires dans le cadre du processus de fin d'année 2016-2017 du Programme de gestion du rendement. La Rémunération s'efforcera, dans la mesure du possible, de verser la paie au rendement d'ici le 30 septembre 2017.

Le Plan de rémunération au rendement (PPA) de l'ONÉ se compose de deux éléments, mesurés de la façon suivante :

Les dispositions suivantes s'appliqueront à la rémunération au rendement pour le cycle de 2016-2017 :

1. Composante de notation individuelle :

La même répartition des notes de rendement individuelles approuvée par le PDG l'an dernier s'appliquera cette année. La répartition des notes de rendement individuelles de l'ONÉ suivra une répartition normale de 70 % à 75 % (performant), de 20 % (supérieur) et de 5 % (exceptionnel).

La haute direction de l'ONÉ a tenu compte des avantages et des inconvénients de l'utilisation d'une répartition normale et a choisi de suivre pour la deuxième année consécutive la même méthode que celle qui a été appliquée l'année dernière. L'objectif est de maintenir un processus de gestion du rendement crédible, équitable et transparent. Une distribution normalisée augmente la rigueur dans l'attribution des notes et contribue à améliorer la cohérence dans l'ensemble de l'organisation.

[...]

[53] Un document intitulé [traduction] « Processus d'examen des chefs du programme de gestion du rendement – Deuxième et troisième niveaux » a été déposé en preuve. Il indique que son but est d'aider les dirigeants et les fonctionnaires à suivre les processus d'examen de deuxième et de troisième niveaux dans le processus de fin d'année de gestion du rendement.

[54] Mme Williamson a déclaré que les évaluations du rendement couvrent une année et que le superviseur de chaque fonctionnaire est censé évaluer le rendement du fonctionnaire en se fondant sur un plan de rendement qui décrit les responsabilités. Elle a déclaré que les directeurs avaient la pleine autonomie d'évaluer leurs fonctionnaires et que les PVP et les VP n'interviendraient pas dans leurs évaluations ou n'annuleraient pas une note accordée à un fonctionnaire donné. Elle a déclaré qu'elle n'avait pas examiné les évaluations du rendement que les directeurs avaient rédigées. Elle a également déclaré que les évaluations du rendement peuvent et ont été contestées et que c'est la personne qui défendait une évaluation dans le cadre d'un grief dans la procédure de règlement des griefs qui l'avait d'abord remplie.

[55] M. Levesque a témoigné que, lorsqu'il effectue des évaluations du rendement, sa seule contrainte est la courbe en cloche. Il a dit que s'il avait une valeur aberrante, il s'attendait à une contestation. Il a dit qu'il n'avait pas entendu parler d'un VP qui avait annulé une évaluation du rendement au premier niveau. Toutefois, il a déclaré qu'il n'avait pas participé au deuxième ou au troisième niveau. M. Iniguez a déclaré que le VP duquel il relève n'a jamais interféré avec l'évaluation ou la notation de rendement qu'il a proposée.

[56] Mmes Marion et Ruholl ont témoigné qu'au début de chaque année, elles établissaient les responsabilités des membres de leurs équipes respectives. Elles ont déclaré avoir un ensemble générique de responsabilités, de compétences et de responsabilités. Mme Marion a déclaré qu'elle a des réunions mensuelles avec les fonctionnaires qui relèvent d'elles, afin qu'elle puisse vérifier avec eux leur rendement par rapport à ces responsabilités. Mme Ruholl a dit qu'elle rencontre ses fonctionnaires au cours de l'année.

[57] Mme Marion a témoigné que le processus d'évaluation du rendement comporte un certain nombre de niveaux d'examen différents et que le niveau du directeur est le premier pour les fonctionnaires que les directeurs supervisent. Ces évaluations atteignent les deuxième et troisième niveaux. Le troisième niveau comprend les VP et les PVP. Elle a déclaré qu'elle était au courant qu'une fois, on avait demandé à un directeur de modifier une note.

[58] Mmes Ruholl et Marion ont indiqué qu'elles avaient terminé l'évaluation initiale du rendement, recommandé une évaluation, puis rencontré le VP responsable et d'autres directeurs. Ensuite, une discussion a lieu. Mme Ruholl a déclaré qu'en fin de compte, le VP responsable décide d'attribuer une note suggérée qui sera portée au niveau suivant du processus d'évaluation. Par la suite, une réunion a lieu en l'absence des directeurs, à l'occasion de laquelle il est possible que d'autres questions puissent lui être posées au sujet d'un fonctionnaire ou d'une évaluation proposée. Les deux ont déclaré que des notes qu'elles avaient recommandées avaient été annulées par les VP ou les PVP. En contre-interrogatoire, Mme Ruholl a dit qu'environ 20 % des notes ont été annulées à un niveau supérieur à celui du directeur. Elle a donné le nom de quatre VP qui ont annulé les notes attribuées par les directeurs.

[59] Mme Marion a déclaré qu'elle utilise une courbe en cloche. Elle a donné l'exemple d'une courbe avec une note de 25 % (supérieur), ce qui signifierait que sur une équipe de dix personnes, 2,5 pourraient recevoir cette note. Elle a déclaré que souvent, plus de gens sont proposés pour la note supérieure que ce que permet la courbe, ce qui mène à une discussion et, idéalement, à un consensus. Elle a déclaré qu'en tant que directrice, elle n'a pas son mot à dire dans le quota (le pourcentage autorisé des fonctionnaires obtenant une note supérieure). Elle a dit que depuis l'introduction de la courbe en cloche, elle passe en revue les personnes de son équipe. Toutefois, les VP examinent le groupe plus vaste de fonctionnaires, et ce ne sont pas

toutes les personnes proposées pour une note supérieure qui la recevront à cause de la courbe. En contre-interrogatoire, il a été suggéré à Mme Marion que dans la mesure où les notes suggérées étaient à l'intérieur de la courbe en cloche, elles n'étaient modifiées. Elle n'était pas d'accord, affirmant que si un directeur propose une note que n'approuve pas un VP, elle sera modifiée.

[60] Lorsqu'on lui a demandé combien de notes d'évaluation du rendement lui ont été renvoyées pour être modifiées, Mme Ruholl a répondu : [traduction] « Il y en a trop pour les compter. »

[61] En contre-interrogatoire, Mme Ruholl a admis que, lorsqu'elle a soumis ses notes d'évaluation, elle a obtenu plus de notes supérieures que ce qui lui permettait la contrainte de la courbe en cloche. Elle a confirmé qu'au moment de son témoignage, pour la dernière année d'évaluation terminée, elle a effectué les évaluations initiales du rendement de 13 fonctionnaires, dont 1 comme étant exceptionnelle et 4, supérieure. À la fin du processus, un fonctionnaire a obtenu une note exceptionnelle, et deux des quatre candidats présentés comme ayant un rendement supérieur ont obtenu cette note.

[62] Au cours du contre-interrogatoire de Mme Ruholl, une feuille de calcul concernant ses subalternes directs et le processus d'évaluation du rendement pour une année donnée non identifiée (« feuille de calcul A ») a été déposée en preuve. Aux fins du processus d'évaluation du rendement, elle indique dans les colonnes le nom de chaque fonctionnaire subalterne direct, son poste, son niveau; la note au rendement proposée, la note au rendement de l'année précédente et les commentaires tirés de l'ensemble des notes (de l'évaluation du rendement).

[63] Mme Ruholl a reconnu la feuille de calcul A et a déclaré que, pendant les discussions, elle est passée en revue et que les commentaires peuvent changer et qu'ils le sont. Lorsqu'on lui a dit qu'elle avait inscrit l'information dans les cases des commentaires, elle a indiqué qu'elle ne pouvait pas dire que c'était son document.

[64] En contre-interrogatoire, de nombreuses questions ont été posées à Mme Ruholl au sujet du processus d'évaluation du rendement et du nombre de fonctionnaires qu'elle a supervisés au cours de différentes périodes d'évaluation, ainsi que les personnes qu'elle proposait pour chaque note. On lui a laissé entendre qu'elle a présenté au moins deux, sinon trois personnes sur la liste qui devait obtenir la note

supérieure. Toutefois, elle a déclaré que ce n'était pas le cas et qu'un VP en particulier les avait proposées pour une note supérieure. Elle a déclaré que lorsque le VP a fait cette action, cela a fait en sorte de placer son « quota » de rendements supérieurs au-dessus de la limite de la courbe en cloche. Elle a déclaré que lorsqu'un VP intervient, elle suit la recommandation de ce dernier.

[65] Lorsqu'on a laissé entendre à Mme Ruholl qu'étant donné qu'elle dépassait sa limite de notes pour rendement exceptionnel, le VP devait prendre la décision, elle a répondu qu'elle n'avait pas dépassé cette limite. Les notes proposées du VP pour les autres fonctionnaires ont fait en sorte que ses chiffres dépassaient la limite, le VP a donc pris la décision.

[66] Dans le cadre de son interrogatoire principal, on a demandé à M. Iniguez si un VP avait déjà interféré avec ses évaluations du rendement. Il a répondu qu'aucun d'eux ne l'avait fait. Il a également déclaré qu'une fois, il a jugé que le rendement d'un fonctionnaire était insatisfaisant, ce qui, selon lui, a déclenché une rétrogradation ou une cessation d'emploi. Il a dit que, dans ce cas particulier, l'organisation avait procédé à une rétrogradation. Une copie de la lettre qu'il a rédigée à ce fonctionnaire du 6 juillet 2016, dont la partie pertinente est la suivante, a été déposée en preuve :

[Traduction]

[...]

Par conséquent, je recommanderai à l'autorité déléguée, [nom caché] vice-président, [nom de l'équipe caché] que des mesures soient prises pour vous rétrograder ou mettre fin à votre emploi en raison d'un rendement insatisfaisant conformément à l'alinéa 12(1)d) de la Loi sur la gestion des finances publiques.

Comme nous l'avons indiqué à la réunion, nous allons de l'avant pour déterminer un poste, à un niveau inférieur, qui correspond à vos compétences et compétences. Une autre réunion sera prévue le 8 août 2016 ou après pour vous fournir la décision du gestionnaire délégué.

[...]

[67] L'employeur a appelé Mme Van Noord en réplique.

[68] Dans le cadre de son interrogatoire principal, Mme Van Noord a été interrogée au sujet du processus d'évaluation du rendement et on lui a présenté la feuille de calcul A. Lorsqu'on lui a demandé si elle avait changé les notes, elle a répondu que les

notes finales avaient été modifiées. Elle a décrit le processus et dit qu'une fonction de contestation est exercée avec les directeurs. Ensemble, ils parcourent les documents (feuille de calcul A et feuille de calcul pour les autres équipes), échangent des renseignements et discutent des évaluations. Elle a déclaré qu'elle avait une réunion avec les directeurs, puis une avec les PVP et les VP. Elle a déclaré que la rencontre avec les directeurs est une réunion seul à seul.

[69] Mme Van Noord a déclaré que des changements pourraient être apportés sur le champ lors de la réunion seul à seul avec un directeur. Lorsqu'on lui a demandé une deuxième fois si elle faisait des changements, elle a répondu : [traduction] « Non, ce qui est indiqué dans Halogen [...] peut fournir de la rétroaction [...] pour prendre une décision [...] c'est une courbe en cloche [...] un processus très difficile. »

[70] On a ensuite demandé à Mme Van Noord si la feuille de calcul de l'équipe de Mme Ruholl indiquait ce que Mme Ruholl voulait pour les notes des membres de son équipe. Mme Van Noord a répondu qu'elle ne le savait pas. Elle a déclaré qu'elle ne connaissait pas la version du document qu'elle examinait. Lorsqu'on lui a demandé si elle avait ordonné à Mme Ruholl d'inscrire une note précise pour l'un des fonctionnaires figurant sur la feuille de calcul de l'équipe de Mme Ruholl, elle a déclaré : [traduction] « Pas que je me souviens. »

[71] En examinant plus en détail la feuille de calcul de l'équipe de Mme Ruholl, l'avocat de l'employeur a présenté à Mme Van Noord le cas d'un employé précis, dont la note proposée était marquée à la fois P et S. Elle a indiqué que le fonctionnaire avait deux rôles et que la note P correspondait à un rôle et la note S, à l'autre. Lorsqu'on lui a demandé si elle avait donné son opinion sur sa note, elle a déclaré : [traduction] « J'ai été impressionnée par [le fonctionnaire A]; je ne me souviens pas de cette conversation. »

[72] Au cours de l'interrogatoire principal de Mme Van Noord, deux autres feuilles de calcul énumérant les fonctionnaires et plusieurs éléments d'information à leur sujet ont été déposées en preuve. Ces feuilles ont été utilisées dans le processus d'évaluation du rendement pour l'année de rendement se terminant en 2018. Elle a indiqué qu'au cours d'un cycle de rendement, au moins deux personnes que Mme Ruholl a soumises n'ont pas reçu les notes qu'elle avait proposées. Elle a également déclaré que, parfois, d'autres équipes sont en deçà de la courbe en ce qui concerne les

notes. Cela augmente le nombre de notes en suspens que d'autres équipes peuvent attribuer.

[73] En contre-interrogatoire, Mme Van Noord a été interrogée au sujet d'une personne particulière au cours d'un cycle de rendement donné dont le rendement avait été noté comme étant supérieur et dont la note avait été déclassée. Elle a déclaré qu'elle ne connaissait pas la raison du déclassement. Toutefois, elle a dit qu'elle devait avoir reçu des renseignements supplémentaires qui l'auraient amenée à la modifier. Lorsqu'on lui a dit que la courbe n'est pas seulement un quota et qu'il y a d'autres considérations, elle a répondu qu'une conversation a toujours lieu sur la façon d'équilibrer la rémunération au rendement et que la note n'est jamais qu'une question de chiffres.

[74] Mme Williamson a dit que les chefs de groupe effectuent également des évaluations du rendement.

H. Participer activement à l'élaboration et à l'application des politiques

[75] M. Levesque a témoigné avoir participé à l'élaboration et à l'application de politiques en matière de ressources humaines et d'embauche, de politiques financières en fournissant des mises à jour et des conseils, et de la politique sur les voyages, lorsqu'elle faisait partie du mandat de son équipe. On lui a demandé s'il avait participé à la politique de gestion salariale. Il a répondu par l'affirmative et a ensuite indiqué qu'on ne l'appelait plus la directive sur la dotation.

[76] M. Iniguez a déclaré avoir participé à l'élaboration d'un programme énergétique particulier en ce sens qu'il y avait contribué. C'était un programme propre à son secteur d'activité. Il devait s'occuper de la gestion des demandes présentées à son secteur en ce qui concerne les exportations de gaz. Il a indiqué qu'il avait réorganisé la façon dont le système fonctionnait, pour plus d'efficacité.

[77] Ni Mme Marion ni Mme Ruholl n'ont indiqué qu'elles avaient participé à l'élaboration et à l'application des politiques.

[78] Mme Futoransky a déclaré qu'à titre de VP, elle demandait aux directeurs d'agir au nom de l'équipe et de travailler avec les RH pour élaborer des politiques au sein du secteur d'activité pour leur équipe. Elle a déclaré que les directeurs appliquent la politique de télétravail dans leurs secteurs d'activité.

I. Gestion des budgets

[79] Une feuille de calcul du 9 avril 2018, qui exposait les 31 postes de directeur en cause dans les présentes demandes, a été déposée en preuve. Elle donnait le numéro de dossier attribué à chaque demande ainsi que d'autres données, y compris le directeur titulaire et les budgets du secteur dont le directeur était responsable. Une deuxième feuille de calcul a été déposée en preuve et renfermait des renseignements semblables qui n'étaient pas datés, mais qui faisaient référence aux renseignements budgétaires pour l'exercice 2018-2019.

[80] D'après la preuve présentée, ces documents ont été créés aux fins des demandes d'exclusion présentées à la Commission. Ils ont été créés dans le cadre du présent litige. Les deux feuilles de calcul budgétaires font référence à un budget salarial et à un budget de F et E. Le budget salarial est le montant que chaque secteur d'activité se voit allouer pour les salaires du personnel, et le budget de F et E vise tous les éléments autres que le salaire.

[81] Mme Marion a déclaré qu'à titre de directrice, elle ne contribue pas au budget général de l'employeur. Elle a déclaré que les décisions budgétaires sont prises à un niveau supérieur au sien.

[82] Mme Ruholl a témoigné qu'elle était responsable du budget de son secteur et que l'argent a été dépensé de la façon dont il a été alloué. Elle a déclaré que si l'argent était alloué à des postes précis du budget du secteur, elle n'avait pas le pouvoir discrétionnaire de dépenser l'argent pour d'autres postes. Elle a confirmé qu'elle avait un pouvoir de signature jusqu'à concurrence de 25 000 \$, comme tous les directeurs. Toutefois, elle a déclaré qu'étant donné la façon dont les fonds budgétaires étaient alloués à chaque secteur d'activité, il y avait très peu de dépenses discrétionnaires. Elle a déclaré que les budgets sont théoriques et qu'en fin de compte, elle formule des recommandations, mais que les VP ou les PVP prennent des décisions.

[83] En contre-interrogatoire, Mme Ruholl a déclaré que les directeurs dressent des listes de ce dont ils ont besoin pour l'année à venir et que l'information remonte la hiérarchie de l'organisation. Elle a dit que si elle avait besoin d'équipement, comme des cartouches d'encre pour imprimantes qui étaient incluses dans la liste pour son budget de F et E, lorsque les budgets étaient approuvés, il était couvert. Elle a déclaré qu'elle pouvait avoir un plan pour un certain nombre d'éléments précis, mais qu'ils doivent

remonter dans la hiérarchie et être approuvés ailleurs avant de faire partie de son budget. Si elle a un budget approuvé pour 1 000 \$ de cartouches d'encre, elle peut dépenser ce montant maximal pour ces dernières. Elle a dit que si elle a besoin de plus, elle doit le demander. En bref, elle a déclaré qu'elle pouvait approuver les choses préapprouvées dans son budget. Mais si elles ne figurent pas dans son budget, elle ne peut pas les approuver. Elle a dit qu'elle ne pouvait pas penser à aucun élément de son budget de F et E sur lequel elle avait un pouvoir discrétionnaire.

[84] En contre-interrogatoire, en ce qui a trait à la formation des membres de son secteur d'activité, Mme Ruholl a dit qu'elle est incluse dans les prévisions budgétaires préparées avant le début d'un exercice et qu'elles peuvent ou non être approuvées. Elle a confirmé que, parfois, la formation n'est pas prévue pour un exercice à venir. Si des occasions se présentent au cours de l'exercice financier suivant l'établissement du budget, parce qu'il y a des limites, elles sont adressées à l'équipe de direction du secteur d'activité, composée de directeurs et de VP.

[85] En contre-interrogatoire, Mme Ruholl a donné l'exemple d'une réunion qui s'est tenue lorsqu'elle était VP intérimaire et qui portait sur un certain nombre de contrats non approuvés concernant des secteurs d'activité. Elle a dit qu'elle devait s'adresser au Comité de gestion des ressources financières. Au moyen de discussions avec un PVP et la DPF, il a été déterminé qu'il était probable que des fonds seraient disponibles et qu'un budget serait augmenté. Elle a déclaré que, dans son rôle de directrice, en ce qui concerne les éléments non prévus dans le budget et inclus dans le budget, elle s'adresse au VP et fait une demande. Elle a dit que si le budget de F et E d'un secteur d'activité est muet sur une question, elle n'a pas de pouvoir discrétionnaire; la question des dépenses liées à ce poste est laissée à la discrétion du VP responsable.

J. Partie intégrante de la prise de décisions stratégiques

[86] Lorsqu'on lui a demandé si les directeurs participent à la prise de décisions stratégiques, Mme Futoransky a dit que cela dépend de l'équipe. Elle a dit qu'elle se rappelait des notes de service et des réunions sur les changements réglementaires. Elle a déclaré que les directeurs ont participé à des réunions avec le PDG et les membres de l'employeur.

[87] On a interrogé M. Levesque sur la prise de décisions stratégiques. Il a répondu qu'il participait à un processus annuel de planification stratégique dans lequel tous les

directeurs étaient placés dans une salle, et qu'une liste consolidée de renseignements était transmise aux cadres supérieurs.

[88] Mmes Marion et Ruholl ont déclaré qu'elles n'avaient participé à aucune prise de décision stratégique.

K. Autre

[89] Mmes Marion et Ruholl ont déclaré qu'à titre de directrices, elles n'avaient pas participé aux négociations de convention collective ni aux relations de travail. De plus, Mme Ruholl a témoigné qu'à titre de directrice, elle n'a jamais participé à la classification, alors qu'aucune question à ce sujet n'a été posée à Mme Marion. En outre, en contre-interrogatoire, Mme Marion a témoigné qu'elle n'était pas au courant de la délégation en matière de RH et elle a déclaré que si elle avait une question sur les RH, elle communiquait avec un conseiller en RH.

[90] Au cours du contre-interrogatoire de Mme Ruholl, des éléments de preuve ont été présentés au sujet d'un incident qui a eu lieu et qui concernait des inspecteurs de l'employeur et des allégations d'intimidation d'une organisation autre que l'employeur.

[91] M. Iniguez a été interrogé sur la façon dont les délégués syndicaux l'avaient traité. Il a déclaré qu'ils ne l'avaient pas traité de façon professionnelle ou équitable et a donné des exemples de ce qui s'est passé. Il a dit qu'il avait participé à la gestion du rendement d'un fonctionnaire qui était représenté par le président de l'agent négociateur. Lors des réunions de gestion du rendement, le président l'a traité de manière non professionnelle. Il a indiqué qu'il était la cible de comportements irrespectueux et déplacés, y compris des commentaires racistes. Il a ajouté que pendant les discussions, un autre représentant de l'agent négociateur l'avait traité de façon déplacée, raciste et irrespectueuse. Le représentant s'est moqué de la façon dont il parlait anglais parce qu'il est un citoyen naturalisé et que l'anglais n'est pas sa langue première.

[92] Lorsqu'on a demandé à M. Iniguez s'il faisait des recommandations au sujet de la reclassification, il a parlé de la promotion d'une personne d'un niveau à un autre, plutôt que de la reclassification d'un poste.

III. Résumé de l'argumentation

A. Pour la demanderesse

[93] La demanderesse m'a renvoyé à *Conseil du Trésor c. Alliance de la Fonction publique du Canada*, 2016 CRTEFP 84; *Humber River Regional Hospital v. ONA*, 2014 CarswellOnt 16646; *Alliance de la Fonction publique du Canada c. Canada (Conseil du Trésor)*, dossier de la CRTFP 174-02-250 (19770214), [1977] C.R.T.F.P.C. no 3 (QL) (« AFPC c. CT 1977 »); *Conseil du Trésor (ministère de la Défense nationale) c. Alliance de la Fonction publique du Canada*, 2000 CanLII 21089, 2000 CRTFP 85; *Institut professionnel de la fonction publique du Canada c. Canada (Conseil du Trésor)*, dossier de la CRTFP 172-02-31 (19710714), [1971] C.R.T.F.P.C. no 8 (QL) (« IPFPC c. CT »); *Conseil du Trésor (Service correctionnel du Canada) c. Alliance de la Fonction publique du Canada*, 2012 CRTFP 46 (« CT c. AFPC 2012 »).

[94] La demanderesse demande que les 31 postes de directeur énoncés à l'annexe A de la présente décision soient exclus en vertu des alinéas 59(1)c), e), g) et h) de la *Loi*, dans la mesure où les éléments qui suivent s'appliquent aux titulaires des postes :

- ils fournissent des conseils sur les relations de travail, la dotation ou la classification;
- ils ont d'importantes fonctions de gestion et un pouvoir considérable sur les fonctionnaires;
- ils ont des responsabilités qui font en sorte par ailleurs qu'ils ne sont pas inclus en raison d'un conflit d'intérêts ou d'autres responsabilités envers l'employeur;
- ils ont des fonctions et des responsabilités qui sont confidentielles, en plus des obligations et des responsabilités en matière de relations de travail.

B. Pour l'agent négociateur

[95] L'agent négociateur m'a également renvoyé à *IPFPC c. CT* et à *CT c. AFPC 2012*. Il m'a ensuite renvoyé à *British Columbia (Labour Relations Board) v. Canada Safeway Ltd.*, [1953] 2 S.C.R. 46; *Canada (Conseil du Trésor) c. Alliance de la Fonction publique du Canada*, dossier de la CRTFP 176-02-287 (19791009), [1979] C.R.T.F.P.C. no 9 (QL) (« Canada c. AFPC »); *Conseil du Trésor c. Alliance de la Fonction publique du Canada*, 2017 CRTEFP 11; *Conseil du Trésor c. Association des gestionnaires financiers de la fonction publique*, dossiers de la CRTFP 172-02-1003 et 1004 (19981202), [1998] C.R.T.F.P.C. no 106 (QL); *Conseil du Trésor c. Institut professionnel de la fonction publique du Canada*, 2008 CRTFP 55; *Alliance de la Fonction publique du Canada c.*

Centre de la sécurité des télécommunications, 2009 CRTFP 121; *Conseil du Trésor c. Alliance de la Fonction publique du Canada*, 2016 CRTEFP 80; *International Longshore and Warehouse Union Local 517 c. Administration portuaire de Prince Rupert*, 2002 CCRI 203 (« *Administration portuaire de Prince Rupert* »).

[96] L'employeur ne présente aucune demande en vertu des alinéas 59(1)b), d) et f), ce qui fait que seul l'aspect confidentiel allégué en vertu de l'alinéa 59(1)c) peut être abordé dans la présente décision. L'employeur n'a pas démontré que les directeurs conviennent mieux au groupe de la direction.

[97] Il faut répondre aux questions suivantes :

- Les directeurs ont-ils des fonctions de gestion importantes par rapport aux fonctionnaires?
- Les directeurs agissent-ils formellement au nom de l'employeur?
- Les directeurs sont-ils en conflit d'intérêts?
- Les directeurs sont-ils en conflit d'intérêts en matière de relations de travail et ont-ils des responsabilités et des obligations confidentielles?

[98] Si les réponses aux questions atteignent le seuil, la deuxième question consiste à se demander si ce que font les directeurs l'emporte sur leur droit d'être membres de l'unité de négociation.

IV. Motifs

A. La mise sous scellés de documents

[99] Bien qu'aucune des parties n'ait demandé que les documents soient scellés, les cinq pièces présentées comme pièces E-12, E-13, E-15, E-16 et G-11 portent toutes sur le processus d'évaluation du rendement et identifient précisément les fonctionnaires et, selon le document précis, leurs niveaux de classification, une note de rendement suggérée, une note de rendement ou un résumé de leurs évaluations.

[100] Le critère de mise sous scellés des documents est présenté comme suit dans *Basic c. Association canadienne des employés professionnels*, 2012 CRTFP 120 :

[...]

[10] Cependant, la liberté d'expression et le principe de transparence et d'accessibilité publique des audiences judiciaires et quasi judiciaires doivent parfois être soupesés en fonction d'autres droits importants, dont le droit à une audience équitable. Bien que les cours de justice et les tribunaux administratifs aient le pouvoir discrétionnaire d'accorder des demandes d'ordonnance de

confidentialité, de non-publication et de mise sous scellés de pièces, ce pouvoir discrétionnaire est limité par l'exigence de soupeser ces droits et intérêts concurrents. Dans *Dagenais et Mentuck*, la Cour suprême du Canada a énuméré les facteurs à prendre en considération pour déterminer s'il convient d'accepter une demande de restriction de l'accès aux procédures judiciaires ou aux documents déposés dans le cadre de ces procédures. Ces décisions ont mené à ce que nous connaissons aujourd'hui comme étant le critère *Dagenais/Mentuck*.

[11] Le critère *Dagenais/Mentuck* a été établi dans le cadre de demandes d'ordonnance de non-publication dans des instances criminelles. Dans *Sierra Club of Canada*, la Cour suprême du Canada a précisé le critère en réponse à une demande d'ordonnance de confidentialité dans le cadre d'une procédure civile. Le critère adapté est le suivant :

[...]

1. elle est nécessaire pour écarter un risque sérieux pour un intérêt important, y compris un intérêt commercial, dans le contexte d'un litige, en l'absence d'autres options raisonnables pour écarter le risque.
2. ses effets bénéfiques, y compris ses effets sur le droit des justiciables civils à un procès équitable, l'emportent sur ses effets préjudiciables, y compris ses effets sur la liberté d'expression qui, dans ce contexte, comprend l'intérêt du public dans la publicité des débats judiciaires.

[...]

[101] Je suis convaincu que le critère dans *Basic* a été satisfait. Je conclus que les effets bénéfiques d'une ordonnance de confidentialité à l'égard des documents qui renvoient à des fonctionnaires individuels et à leurs renseignements personnels relativement au processus d'évaluation du rendement l'emportent sur ses effets préjudiciables; par conséquent, ces documents doivent être scellés.

B. Preuve de M. Levesque

[102] Bien que M. Levesque soit directeur, le poste qu'il occupe a déjà été exclu. Dans les demandes présentées en vertu de l'article 59 de la *Loi*, le poste est exclu, et non la personne. Une grande partie de ce sur quoi il a témoigné était liée à son poste ou à son expérience particulière.

C. Le bien-fondé des demandes

[103] Le paragraphe 59(1) de la *Loi* énonce les critères d'exclusion des postes d'une unité de négociation. La demanderesse a présenté les 31 demandes séparément, telles

qu'elles sont énoncées à l'annexe A de la présente décision, qui portaient toutes sur des postes de directeur classifiés au niveau NEB-12. Dans toutes les demandes, elle a invoqué les alinéas 59(1)c), e), g) et h). Il lui incombait de prouver que ces postes devaient être exclus.

[104] Dans *Canada c. AFPC*, aux paragraphes 44 à 46, la CRTFP a déclaré ce qui suit :

44. Depuis la décision rendue dans l'affaire Canada Safeway Limited, un triple critère a été établi pour déterminer la nature confidentielle des questions relatives aux relations industrielles. Les Conseils des relations du travail du Canada l'ont accepté à l'unanimité et il a été cité ainsi que les motifs sur lesquels il se fonde dans l'affaire de la Banque de la Nouvelle-Écosse [(1977), 77 CLLC 16 090].

Le refus du droit de négociation collective à des personnes qui exercent des fonctions confidentielles ayant trait aux relations industrielles se fonde aussi sur le conflit d'intérêts. L'inclusion d'une telle personne dans une unité représentée par un syndicat pourrait donner à ce dernier accès à des renseignements que l'employeur désire tenir secrets dans ses rapports avec lui. Cela vaut pour la négociation et les procédures de griefs et d'arbitrage. Pour éviter ce conflit et garantir à l'employeur la confiance absolue de certains employés, ceux-ci se voient refuser le droit d'être représentés par un syndicat même s'ils le désirent. Toutefois, la notion d'exclusion est interprétée de façon très étroite pour éviter les circonstances qui permettraient à l'employeur de désigner un nombre disproportionné de personnes à titre de préposées à des fonctions confidentielles et pour assurer au plus grand nombre de personnes possible les libertés et les droits conférés par la Partie V.

*À cette fin, le Conseil et autres tribunaux de même nature ont adopté un triple critère pour déterminer l'exclusion de personnes préposées à des fonctions confidentielles. Les questions confidentielles doivent avoir trait aux relations industrielles, non à des secrets industriels de nature générale comme les formules de produits (voir *Calona Wines Ltd.* [1974] 1 Canadian LRBR 47 1, remarque principale seulement, (décision 90/74 de la BCLRB)). Elles n'incluent pas les questions connues du syndicat ou de ses membres comme les salaires, les évaluations d'employés discutées avec eux, ou qu'ils doivent signer ou parapher (voir pièce E-21). Elles ne comprennent pas les renseignements familiaux ou personnels qui peuvent être obtenus d'autres sources ou personnes. Le second aspect de ce critère est que la divulgation des renseignements pourrait avoir des conséquences malheureuses pour l'employeur. En dernier lieu, l'accès à ce genre de renseignements doit entrer dans le cadre des fonctions habituelles. Il ne suffit pas que l'accès soit occasionnel ou accidentel, ni qu'il se produise par suite d'une inattention de l'employeur. [...]*

[...]

45. *The person must be “employed” in a certain “capacity”; we are concerned with functions which are a substantial and regular part of a person’s job, not just a matter of occasional and accidental involvement. Moreover, the person must be employed in a “confidential” capacity and this requires a judgment about the seriousness of the need for secrecy for the information which the employee is privy to.*

[...]

[...] *The employer has an onus to organize its affairs so that its employees are not occasionally placed in this position of a potential conflict of interest if that result can readily be avoided.*

46. *Dans l’affaire Hayes Trucks Ltd., and United Steel Workers of America, Local No. 3253 [1974] 1 Canadian LRBR 284, M. Weiler approfondit la question à la page 287 :*

Simply having access to labour relations material of a confidential nature does not, of itself, meet the standard of involvement required. The question under the statute is not to be determined by the test of whether the employee has incidental access to this information; it is rather whether between the particular employee and the employer there exists a relationship that bears the special quality of confidence.

Although a person need not be occupied for the majority of his time in order to be employed in a confidential capacity in matters relating to labour relations, there must be a “regular, material involvement”. (Falconbridge case (1966), OLRB M.R. 388). The involvement with the confidential material must be part of the employee’s regular duties; some isolated functions that may be described as confidential in matters relating to labour relations, which are merely incidental to the employee’s main function, are not adequate to meet the precondition required for exclusion.

[105] Aux paragraphes 54 et 56 de *Canada c. AFPC*, la CRTFP a déclaré, en ce qui concerne les fonctions de surveillance, ce qui suit :

54. *Un superviseur a pour fonction très importante de servir de lien dans la chaîne de communication entre la direction et les employés. On s’attend à ce qu’il transmette et interprète les lignes directrices et les décisions administratives de ses supérieurs. En plus de répondre aux besoins de la direction, il doit faire part à ses supérieurs des difficultés rattachées à la mise en œuvre des lignes directrices ainsi que des préoccupations et des plaintes formulées par son personnel. Pour ce faire, il se peut qu’il ait à recevoir et à transmettre des griefs, et aussi à rédiger des rapports et à faire des recommandations à ce sujet. Bien sûr, il se peut que certaines de ces communications soient réservées à une ou plusieurs personnes, mais l’échange de ces renseignements confidentiels fait partie intégrante du rôle de tout superviseur. Le rapport qui existe entre*

M. Sisson et M. MacKeen dans la procédure de règlement des griefs est le même que celui qui existe normalement et habituellement entre un superviseur et son supérieur. Il ne s'agit pas d'« un rapport dont la nature diffère des rapports généraux habituels et qui comporte un certain degré de confiance ».

[...]

56. [...] Si l'employeur, au lieu de confier la responsabilité d'enquêter sur les griefs au plus petit nombre de personnes possible, répartit cette responsabilité de telle sorte qu'un nombre plus important d'employés se trouvent occasionnellement devant un conflit d'intérêts, il ne peut s'attendre à ce que la Commission approuve une telle mesure. Si la Commission désignait M. Sisson en vertu de l'alinéa f) de la définition parce qu'il lui arrive à l'occasion d'échanger avec son supérieur des renseignements confidentiels au sujet des griefs, elle créerait un précédent qui donnerait lieu à des propositions voulant que d'autres superviseurs à qui il arrive aussi d'échanger des renseignements confidentiels ayant trait aux griefs soient désignés à titre de personnes « préposées à la gestion ou à des fonctions confidentielles ». En agissant ainsi, nous négligerions de nous assurer que le plus grand nombre de personnes possible jouissent de la liberté et des droits rattachés à la négociation collective.

[106] Aux paragraphes 151 et 152, *Humber River* indique ce qui suit :

[Traduction]

151 Il est clair que certaines des fonctions et responsabilités de niveau inférieur et supérieur de l'IPA [infirmières en pratique avancée] ont des aspects « de gestion » généraux en ce sens qu'elles transcendent ce qui pourrait être considéré comme des tâches de « supervision professionnelle ». Je considère que le rôle de l'IPA dans la détermination des besoins en éducation des infirmières et infirmiers et ses responsabilités en ce qui concerne les nouvelles initiatives de programmes et l'établissement de politiques relèvent de la catégorie de gestion plus vaste. L'exercice de ces responsabilités touche clairement le travail quotidien des infirmières et infirmiers du Programme. Toutefois, à mon avis, cela n'affecte pas les conditions fondamentales d'emploi des infirmières et infirmiers. Par conséquent, l'exercice de ces fonctions et responsabilités ne met pas l'IPA en conflit d'intérêts avec d'autres infirmières et infirmiers du Programme.

152 Les examens du rendement, les changements apportés aux programmes, les décisions budgétaires et les décisions prises lors des réunions de l'équipe de gestion pourraient avoir une incidence sur l'emploi des infirmières et infirmiers de l'unité de négociation à l'Hôpital. Les éléments de preuve indiquent que l'IPA a participé à un examen du rendement et qu'elle a participé à des changements de programme, à des décisions d'affectation budgétaire et à des décisions prises lors des réunions de la direction. En ce qui concerne les examens du rendement, le processus lui-même

garantit que le gestionnaire de programme conserve l'autorité ultime. Les pouvoirs en matière de changements de programme, d'affectation budgétaire et d'autres décisions de haut niveau sont moins clairs. Toutefois, à mon avis, la preuve démontre suffisamment que l'IPA n'a pas d'autorité directe en la matière ou qu'elle n'a pas plus d'autorité que le gestionnaire de programme. Par conséquent, je conclus que l'IPA en santé mentale et toxicomanies n'est pas au-dessus du rang de gestionnaire de programme.

[107] Le paragraphe 17 d'AFPC c. CT 1977 stipule ce qui suit :

17 [...] En admettant que l'avocat de l'employeur ait raison de dire que le concept d'équipe de gestion n'a pas été défini avec exactitude, la Commission a néanmoins énoncé un certain nombre de directives qui ont été appliquées invariablement. Il n'est pas nécessaire de les décrire ici, sauf pour souligner qu'elles sous-entendent une possibilité réelle de conflit d'intérêts parce que les personnes en cause participent ou contribuent à l'élaboration des politiques, à la prise de décisions ou à la gestion, aux niveaux supérieurs du secteur de la fonction publique où ils travaillent. Toutefois, bien que l'on puisse dire que toute participation à l'équipe de gestion entraîne la possibilité de conflit d'intérêts, l'inverse n'est pas nécessairement vrai. En d'autres termes, une personne peut être exclue en vertu de l'alinéa g) même si elle n'a rien de commun avec l'équipe de gestion, pourvu qu'il soit prouvé qu'il peut y avoir conflit d'intérêts entre ses fonctions et responsabilités envers l'employeur, qui ne sont pas décrites aux alinéas c) à f) [...]

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

D. L'exclusion s'applique-t-elle en vertu de l'alinéa 59(1)c) de la Loi?

[108] L'alinéa 59(1)c) de la *Loi* vise précisément le titulaire du poste qui fournit des conseils en matière de relations de travail, de dotation ou de classification.

[109] Le mot « avis » est défini dans le *New World Dictionary of the American Language, Second College Edition* comme suit : [traduction] « opinion donnée sur ce qu'il faut faire ou comment gérer une situation; conseil ». Le verbe « conseiller » est défini comme le fait de [traduction] « donner un avis ou une opinion à; conseiller; offrir un avis; recommander ».

[110] La preuve a clairement révélé qu'en général, les directeurs n'ont presque aucun rôle à jour en matière de relations de travail ou de classification. Sous le titre de la classification et de la conception organisationnelle de la délégation en matière de RH sont énumérées huit responsabilités en matière de responsabilisation. De ce nombre,

les directeurs sont énumérés sous un seul, soit l'attribution de fonctions et de responsabilités à des postes au sein de l'équipe. On ne peut guère considérer cela comme une prestation de conseils en matière de relations de travail ou de classification.

[111] La preuve a révélé que dans la délégation en matière de RH, sous le titre des relations de travail, la seule discipline qu'un directeur peut imposer est soit orale, soit une réprimande écrite.

[112] Dans la délégation en matière de RH, sous le titre de la subdélégation de la dotation, figurent 10 fonctions qu'un directeur est autorisé à exercer. Toutefois, ces fonctions n'ont pas pour objet de fournir des conseils en matière de dotation; elles participent plutôt à l'exécution d'un processus de dotation.

[113] On a demandé à M. Iniguez s'il avait déjà participé à une reclassification. Il a répondu qu'il avait participé à un processus de promotion, dans lequel il a formulé des recommandations. Ce n'était pas un avis sur la classification telle que l'énonce l'alinéa 59(1)c) de la *Loi*.

[114] En général, les griefs relevaient des relations de travail. La preuve n'a pas révélé que les directeurs ont joué un rôle à leur égard, sauf qu'ils étaient autorisés à les accepter et à les transmettre au responsable délégué de palier de grief.

[115] En règle générale, les conventions collectives relèvent des relations de travail. Encore une fois, la preuve ne révèle pas que les directeurs ont joué un rôle quelconque dans la négociation de la convention collective.

[116] Compte tenu de la preuve, les demandes ne peuvent être accueillies en vertu de l'alinéa 59(1)c) de la *Loi*.

E. L'exclusion s'applique-t-elle en vertu de l'alinéa 59(1)e) de la *Loi*?

[117] L'alinéa 59(1)e) de la *Loi* porte sur deux sujets distincts qui pourraient justifier l'exclusion d'un poste. Il s'agit des suivants : 1) exercer, dans une proportion notable, des attributions de gestion à l'égard de fonctionnaires; 2) s'occuper officiellement, pour le compte de l'employeur, de griefs présentés selon la procédure de règlement des griefs. Traitons d'abord du deuxième élément.

1. S'occuper officiellement, pour le compte de l'employeur, de griefs présentés selon la procédure de règlement des griefs

[118] La preuve a révélé que les directeurs n'ont aucun pouvoir dans la procédure de règlement des griefs, sauf pour recevoir le grief d'un fonctionnaire et le transmettre au responsable délégué de palier de grief. Il ne s'agit pas de traiter officiellement pour le compte de l'employeur les griefs présentés conformément à la procédure de règlement des griefs.

2. Exercer, dans une proportion notable, des attributions de gestion à l'égard de fonctionnaires

[119] Le terme « notable » est défini dans le *New World Dictionary of the American Language* comme suit : [traduction] « substantiel; réel, vrai, pas imaginaire; solide, ferme; considérable, ample, important; d'une valeur considérable, importante; en ce qui concerne les éléments essentiels; en substance ».

[120] La preuve a révélé que les directeurs ont des fonctions de gestion et certains pouvoirs et responsabilités à l'égard des fonctionnaires. Il est clair qu'ils ont des fonctions de supervision quotidiennes des personnes de leurs secteurs d'activité. La délégation en matière de RH indique qu'elles comprennent les suivantes :

- autoriser les heures de travail des fonctionnaires, les heures accumulées et les congés;
- autoriser les heures supplémentaires des fonctionnaires;
- autoriser les congés payés pour des périodes de trois mois ou moins.

[121] Dans *Administration portuaire de Prince Rupert* aux paragraphes 69 et 70, le Conseil canadien des relations industrielles (CCRI) a déclaré ce qui suit :

[69] Le Conseil connaît bien les arguments qui se rapportent à l'exclusion au motif qu'il s'agit de postes de direction. Cependant, la jurisprudence du Conseil a permis d'établir une nette distinction entre les postes de direction, tels qu'ils sont mentionnés dans la définition d'« employé » énoncée au Code, et les postes de supervision. Le prédécesseur du Conseil, le Conseil canadien des relations du travail (CCRT), a décrit la nature d'une « participation à la direction » dans l'affaire British Columbia Telephone Company (1977), 33 di 361; [1977] 2 Can LRBR 385; et 77 CLLC 16,107 (CCRT no 98), dans les termes suivants :

*[...] Bon nombre de fonctions sont considérées comme « **une participation à la direction** », par exemple la préparation du budget, les décisions relatives à l'organisation de l'entreprise et aux niveaux de dotation en personnel, le fait de représenter*

l'employeur aux négociations collectives ou de participer en son nom à l'application de la convention, la formulation de politiques corporatives, l'embauche, le congédiement, les promotions et l'imposition de mesures disciplinaires, l'autorisation de congés et d'heures supplémentaires, etc. Certaines de ces fonctions sont si importantes qu'une personne est considérée comme participant à la direction, même si elle n'exerce que certaines d'entre elles ou qu'elle ne les assume que rarement. D'autres fonctions sont moins importantes et ne supporteront pas une décision qu'une personne participe à la direction à moins que cela n'occupe une partie majeure de son temps.

(pages 376; 396; et 650)

[70] Dans l'affaire Cominco Ltd. (1980), 40 di 75; [1980] 3 Can LRBR 105; et 80 CLLC 16,045 (CCRT no 240), le CCRT a décrit ainsi la nature des « fonctions de superviseur » :

[...] Prétendre qu'il y a conflit parce qu'un employé est le seul surveillant sur place à un certain moment ou dans un lieu donné et que, de ce fait, il « représente la direction », c'est remonter au conflit d'allégeance d'une époque révolue. Dans maintes circonstances, beaucoup d'employés assument seuls certaines responsabilités. Le fait qu'ils s'occupent également de la négociation collective n'influe en rien sur leur loyauté envers l'employeur ou sur leur dévouement au travail. De par sa nature, la surveillance a toujours exigé que des personnes représentent l'autorité finale sur les lieux du travail.

Que des employés aient leur mot à dire au sujet des politiques d'une entreprise ou qu'ils engagent des dépenses au nom de cette entreprise, cela ne suffit pas non plus pour conclure à un conflit d'intérêts. Il s'agit là d'éléments usuels propres aux fonctions des professionnels. Le droit à la négociation collective leur a été accordé. Ces tâches font également partie des fonctions usuelles des spécialistes en général, qu'il s'agisse d'hommes de métier, de techniciens ou d'autres groupes d'employés.

De même, le fait qu'un employé soit surveillant n'engendre pas le conflit d'intérêts réel ou appréhendé pouvant l'empêcher de jouir de la liberté syndicale, même si ses fonctions lui demandent de diriger le travail des autres, de faire des corrections et des réprimandes au besoin, de distribuer le travail, d'évaluer le rendement des nouveaux et des anciens employés, d'autoriser des heures supplémentaires au besoin, de faire appel à de la main d'œuvre s'il y a lieu, de former d'autres employés, de suivre lui-même des cours de formation dans le domaine de la surveillance, choisit qui peut être promu, d'autoriser les réparations, d'interrompre la production lorsqu'il y a des problèmes, d'établir le calendrier des congés et des vacances, de vérifier le nombre d'heures travaillées, d'autoriser les changements de poste et de commander le matériel nécessaire. Son adhésion à un syndicat et le fait que ce dernier

le représente ne changent rien à sa loyauté ni à son intégrité.

[...]

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

[122] Les éléments de preuve dans ce domaine comprenaient la gestion et la supervision quotidiennes des fonctionnaires des secteurs d'activité dont le ou les directeurs étaient responsables, y compris l'attribution et la surveillance des tâches, la surveillance des heures de travail et l'approbation des congés.

[123] J'ai également entendu un grand nombre de témoignages sur la question des mesures d'adaptation en milieu de travail. Les éléments de preuve pertinents indiquent qu'au mieux, les directeurs ont joué un rôle mineur dans la gestion des mesures d'adaptation en milieu de travail. Ils comprenaient l'autorisation d'acheter une souris et un clavier spécialisés et de permettre aux fonctionnaires de travailler des heures flexibles et de prendre des pauses supplémentaires en fonction de l'avis de médecins traitants. L'étendue et la nature exactes du rôle des directeurs et de ce qu'ils peuvent et ne peuvent pas autoriser n'étaient pas claires. D'après les témoignages des quatre directeurs qui ont témoigné et du VP qui a été directeur, leur participation à des mesures d'adaptation semblait à la fois rare et accessoire.

[124] De loin, la preuve la plus abondante que j'ai entendue concernait le processus d'évaluation du rendement et le rôle des directeurs dans ce processus. Mme Williamson a été le premier témoin. Elle a témoigné que les directeurs étaient pleinement autonomes pour évaluer leurs fonctionnaires et que les PVP et les VP n'interféraient pas ou n'outrepassaient aucune note précise attribuée à un fonctionnaire par un directeur. À mesure que l'audience avançait, il est devenu évident qu'en fait, ce n'était pas tout à fait exact.

[125] Les fonctionnaires, en plus de leur salaire, peuvent gagner une rémunération au rendement. Je n'ai pas reçu de précisions sur les montants exacts disponibles pour la distribution; toutefois, les montants sont fondés sur la note au rendement qu'un fonctionnaire reçoit. Plus la note est élevée, plus la rémunération au rendement est élevée. Étant donné qu'il n'y a qu'une quantité limitée d'argent disponible dans la rubrique de la rémunération au rendement, un système à courbe en cloche a été mis en place, ce qui a limité le nombre de fonctionnaires qui pouvaient recevoir la note la plus élevée (E) et la deuxième note (S) en importance. Chaque directeur était limité au nombre de notes E et S qu'il pouvait attribuer dans le cadre du processus d'évaluation

du rendement, selon la courbe en cloche établie par l'employeur et le nombre de fonctionnaires dans chaque secteur d'activité.

[126] Au fur et à mesure que l'audience avançait, il est devenu évident que les PVP et les VP jouaient un rôle important dans le processus d'évaluation. Il est apparu qu'au moins en ce qui concerne le secteur d'activité de Mme Ruholl, elle avait proposé des fonctionnaires précis pour certains niveaux d'évaluation et que ses évaluations recommandées n'avaient pas prévalu; des changements ont été apportés contre ses souhaits, et les changements se sont produits soit au niveau du VP, soit à celui du PVP.

[127] L'employeur a appelé Mme Van Noord en réplique. Son témoignage visait à contredire celui de Mme Ruholl en ce qui concerne les évaluations du rendement. Lorsqu'on a montré à Mme Van Noord la feuille de calcul A et qu'on lui a demandé si elle avait changé les notes, elle a répondu qu'elles avaient été modifiées. Après une série de questions, on lui a demandé si la feuille de calcul tenait compte des notes que Mme Ruholl souhaitait. Elle a déclaré qu'elle ne savait pas, car elle ne connaissait pas la version du document qu'elle examinait. Lorsqu'on lui a demandé si elle avait demandé à Mme Ruholl d'attribuer des notes précises à certains fonctionnaires, elle n'a pas répondu par la négative; elle a déclaré que ce n'était pas ce dont elle se souvenait.

[128] Je ne doute pas que les directeurs jouent un rôle important dans le processus d'évaluation du rendement. Toutefois, il est clair qu'il ne s'agit que d'un seul élément du processus et qu'en dépit de ce que Mme Williamson aurait pu dire, les notes changent. Bien que l'employeur ait laissé entendre que cela se produit avec l'assentiment des directeurs, au moins deux des quatre directeurs qui ont témoigné ont déclaré que ces changements ont été apportés sans leur consentement et contre leur volonté.

[129] D'après la preuve, il est clair que les directeurs ont un rôle de surveillance à l'égard des fonctionnaires au sein de leurs secteurs d'activité. Toutefois, la jurisprudence précise que les fonctions de surveillance ne sont pas nécessairement des fonctions de gestion et qu'il y a une distinction entre la supervision des fonctionnaires et les fonctions de gestion. Selon la preuve présentée devant moi, il est clair que les fonctions des directeurs sont limitées en ce qui concerne les véritables fonctions de gestion, qui se situent clairement aux niveaux des VP et des PVP.

[130] Compte tenu de ces faits, l'employeur ne m'a pas convaincu que, selon la prépondérance des probabilités, les postes des directeurs devraient être exclus en vertu de l'alinéa 59(1)e) de la *Loi*.

F. L'exclusion s'applique-t-elle en vertu de l'alinéa 59(1)g) de la *Loi*?

[131] Dans *CT c. AFPC 2012*, la Commission traite de l'art. 59(1)g) de la *Loi* comme suit :

[...]

68 L'emploi de « conflit d'intérêts » à l'alinéa 59(1)g) de la LRTFP est quelque peu ambigu. Le raisonnement souvent présenté dans la jurisprudence pour justifier l'exclusion d'un employé aux motifs qu'il exerce « des attributions de gestion à l'égard de fonctionnaires » (alinéa 59(1)e)), qu'il « [...] participe directement aux négociations collectives pour le compte de l'employeur [...] » (alinéa 59(1)f)) ou qu'il dispense « [...] des avis sur les relations de travail, la dotation en personnel ou la classification [...] » (alinéa 59(1)c)) est que ces fonctions créent un conflit entre les obligations associées au poste d'un employé et le statut de ce dernier à titre de membre d'une unité de négociation.

69 L'alinéa 59(1)g) de la LRTFP est une disposition générique qui semble destinée à englober les situations pour lesquelles exclure un employé peut être justifié par un motif, parmi un large éventail, qui ne figure pas dans les descriptions plus précises des autres alinéas. Le terme « conflit d'intérêts » peut signifier soit que le conflit doit être constaté en examinant les fonctions et les obligations dont s'acquitte l'employé de façon générale (plutôt qu'en se référant à l'exercice précis de tout pouvoir de direction ou de décision ou d'une fonction reliée aux relations de travail) ou que la caractéristique particulière du poste qui donne lieu au conflit d'intérêts n'est pas visée par les autres alinéas parce qu'il est impossible de prévoir tous les cas où un conflit peut survenir au moment de rédiger une loi.

70 Le deuxième motif d'exclusion du poste d'un titulaire en vertu de l'alinéa 59(1)g) de la LRTFP — « [...] ses fonctions auprès de l'employeur [...] » — est encore moins limitatif. Cette description confère à la CRTFP un pouvoir discrétionnaire très large pour exclure un employé sur la base d'aspects de ses fonctions et de ses responsabilités et pour demander aux arbitres de grief de considérer avec soin, en vertu de cet alinéa, les relations globales entre le poste et les intérêts du demandeur. Dans ce contexte, il n'est peut-être pas surprenant que la jurisprudence ne soit pas parvenue à articuler un ensemble de critères clairs pour l'application de cette disposition. [...] Bien que les décisions qui m'ont été soumises traitent souvent des concepts d'« équipe de gestion » et de « conflit d'intérêts », qui sont considérés comme étant étroitement reliés et comme faisant partie d'une approche

globale pour évaluer un poste, elles apportent peu d'éclaircissements en matière de définition ou de critères pour effectuer une telle évaluation. À dire vrai, puisque cette disposition semble avoir été conçue pour servir de clause passe-partout conférant à la CRTFP un champ d'application étendu pour considérer l'exclusion de postes peu communs et qui ne peuvent être prévus, on ne devrait pas attendre de la CRTFP qu'elle entrave son pouvoir discrétionnaire en tentant de fournir une définition plus restrictive de sa tâche.

71 À de nombreuses occasions, les arbitres de grief ont conseillé la prudence lorsqu'il s'agit de déterminer si un poste devrait être exclu d'une unité de négociation. La perte de la protection de l'agent négociateur et des bénéfices découlant d'une convention collective peut avoir des répercussions importantes sur un employé. Ces avantages ne devraient pas être retirés inconsidérément.

72 D'un autre côté, dans certaines circonstances, inclure un employé dans une unité de négociation peut compromettre l'efficacité de cet employé dans l'exercice de fonctions essentielles pour le demandeur. Il ressort de l'alinéa 59(1)g) de la LRTFP que les raisons permettant de conclure à l'existence de ce risque peuvent comprendre des facteurs qui ne sont pas pris en compte d'ordinaire. S'il est conclu qu'il y a une incompatibilité fondamentale entre les fonctions d'un employé et son inclusion dans une unité de négociation, le poste de l'employé peut légitimement être exclu.

[...]

76 L'alinéa 59(1)g) de la LRTFP m'accorde un pouvoir discrétionnaire considérable pour déterminer si un poste devrait être exclu. Bien entendu, je ne peux tout bonnement retirer le poste de l'unité de négociation sans justification. Je partage l'avis de l'avocat du demandeur à savoir que la jurisprudence invoquant cet alinéa ou les dispositions qui l'ont précédé n'a pas apporté de définition claire de l'éventail de circonstances dans lesquelles il peut s'appliquer. Le but manifeste de cet alinéa est de permettre à la CRTFP de prendre en compte des situations qui ne correspondent à aucune des justifications habituelles pour exclure un poste d'une unité de négociation. Par conséquent, il n'est pas surprenant qu'aucune description précise des circonstances visées par cet alinéa n'ait été produite. Normalement, le recours à cette disposition législative devrait être restreint, et elle ne devrait être jugée applicable que dans des situations inhabituelles.

[...]

[132] La preuve présentée n'a révélé aucune situation qui ne pouvait être prise en compte selon les critères d'exclusion habituels prévus au par. 59(1) de la Loi. Par conséquent, les demandes ne peuvent être accueillies en vertu de cette disposition.

G. L'exclusion s'applique-t-elle en vertu de l'alinéa 59(1)h) de la Loi?

[133] Le libellé de cette disposition de la *Loi* mentionne expressément que le titulaire du poste a, « en matière de relations de travail », des fonctions et des responsabilités qui sont confidentielles pour le titulaire d'un poste décrit aux alinéas 59(1)b), c), d) ou f). Comme condition d'exclusion en vertu de cette disposition, le titulaire serait déjà responsable de certaines questions liées aux relations de travail.

[134] Comme je l'ai indiqué plus tôt dans la présente décision, la preuve n'a pas révélé que le titulaire du poste de directeur était chargé de fournir des avis en matière de relations de travail, de classification ou de dotation.

[135] Dans *Administration portuaire de Prince Rupert*, au par. 71, le CCRI a déclaré ce qui suit :

[71] En ce qui concerne le fait d'occuper « un poste de confiance comportant l'accès à des renseignements confidentiels en matière de relations du travail », l'élément clé n'est pas le fait qu'une personne a accès à des renseignements confidentiels, mais, plus particulièrement, que l'employé a accès aux renseignements confidentiels de l'employeur en matière de relations du travail. Dans l'affaire Banque de Nouvelle-Écosse (succursale de Port Dover) (1977), 21 di 439; [1977] 2 Can LRBR 126; et 77 CLLC 16,090 (CCRT no 91), le Conseil a décrit l'exclusion dans les termes suivants :

*À cette fin, le Conseil et autres tribunaux de même nature ont adopté un triple critère pour déterminer l'exclusion de personnes proposées à des fonctions confidentielles. Les questions confidentielles doivent avoir trait aux relations industrielles, non à des secrets industriels de nature générale comme les formules de produits (voir *Calona Wines Ltd.*, [1974] 1 Canadian LRBR 471, remarque principale seulement (décision 90/74 de la BCLRB)). Elles n'incluent pas les questions connues du syndicat ou de ses membres comme les salaires, les évaluations d'employés discutées avec eux, ou qu'ils doivent signer ou parapher (voir pièce E-21). Elles ne comprennent pas les renseignements familiaux ou personnels qui peuvent être obtenus d'autres sources ou personnes. Le second aspect de ce critère est que la divulgation des renseignements pourrait avoir des conséquences malheureuses pour l'employeur. En dernier lieu, l'accès à ce genre de renseignements doit entrer dans le cadre des fonctions habituelles. Il ne suffit pas que l'accès soit occasionnel ou accidentel, ni qu'il se produise par suite d'une inattention de l'employeur. [...]*

[...]

[136] En ce qui concerne la discipline, la délégation en matière de RH permet aux directeurs d'imposer au plus une réprimande écrite. En ce qui a trait à la procédure de règlement des griefs, ils doivent recevoir et transmettre tout grief déposé.

[137] Rien ne prouve que les directeurs jouent un rôle quelconque dans la négociation des conventions collectives.

[138] Bien que certains éléments de preuve aient indiqué que les directeurs qui ont témoigné avaient un rôle à jouer dans un processus de prise de mesures d'adaptation à l'égard des fonctionnaires, il ressort clairement de cette preuve que leurs rôles étaient au mieux mineurs.

[139] Bref, rien ne laisse entendre que le titulaire du poste de directeur a accès à des renseignements confidentiels sur des questions de relations industrielles. Le seul poste de directeur qui semblait différent était celui occupé par M. Levesque au moment de l'audience. Toutefois, il est unique et différent des autres postes puisqu'il fournit des renseignements sur la négociation collective et qu'il est déjà exclu.

[140] Lorsqu'il a présenté sa preuve, l'employeur a fait valoir qu'à certains moments, certains directeurs, notamment Mme Ruholl, occupaient des postes de VP par intérim et qu'à l'occasion, d'autres directeurs étaient invités à faire de même. Dans *Association des gestionnaires financiers de la fonction publique*, au par. 78, la Commission a déclaré ce qui suit :

78 Cette affaire est différente de la présente affaire en ce que les docteurs Larivière et McQuade participaient à la prise de décisions avec le directeur ainsi qu'à la conception, la formulation et l'établissement des politiques gouvernementales concernant les soins cliniques qu'il convenait de fournir à l'étranger. Ils remplaçaient le directeur dans le cadre de leurs propres fonctions pendant qu'ils voyageaient outre-mer et assumaient l'intérim quand le docteur Robertson s'absentait. Avant que la loi soit modifiée en 1993, c'est la personne qui était exclue; maintenant, c'est le poste qui est exclu. La possibilité de remplacer un fonctionnaire occupant un poste exclu ne justifie pas l'exclusion d'un autre poste, à moins que ce poste ne comporte l'exercice des pouvoirs du poste exclu dans le cadre des fonctions habituelles de ce poste, comme c'était le cas quand le docteur Larivière voyageait outre-mer à titre de directeur régional adjoint. Le gestionnaire, Planification et analyse financière (Atlantique), ou la gestionnaire, Services financiers (Ontario), n'ont pas de telles responsabilités.

[141] Je souscris au raisonnement exposé dans ce cas et je l'accepte. Bien qu'il ait 22 ans, je ne vois pas pourquoi son raisonnement ne serait pas encore valable et applicable aujourd'hui. Par conséquent, à moins qu'ils ne soient évalués sur le fond, les postes de directeur seraient autrement exclus en vertu du par. 59(1) de la *Loi*, ils ne peuvent être exclus simplement parce qu'il arrive que les titulaires de ces postes soient tenus d'occuper des postes exclus de niveau supérieur par intérim.

H. Divers

[142] Des feuilles de calcul ont été présentées en preuve et renferment des renseignements sur les budgets des secteurs d'activités. Selon le travail du secteur d'activité, des fonds lui sont alloués pour s'assurer qu'il puisse remplir son mandat. Les budgets sont répartis en dollars salariaux et en F et E. Bien que certains éléments de preuve donnent à penser que les directeurs ont certains pouvoirs discrétionnaires de dépenser, j'accepte le témoignage de Mmes Ruholl et Marion selon lequel, en réalité, le pouvoir discrétionnaire de dépenser les fonds budgétaires est limité.

[143] Étant donné que les montants des salaires sont fixés en fonction des postes et des salaires des personnes occupant ces postes, la plupart des éléments de preuve présentés se rapportaient aux fonds budgétaires du F et E. La preuve a révélé que, bien qu'il puisse y avoir un certain pouvoir discrétionnaire en ce qui concerne les fonds budgétaires du F et E, il est clair que, dans une large mesure, les fonds budgétaires étaient fixes.

[144] Un exemple de dépenses discrétionnaires serait les cours de formation et les voyages pour la formation. Selon les sommes allouées dans la partie F et E du budget pour chaque secteur d'activité, le directeur peut déterminer comment ces sommes sont dépensées. Il ne s'agit certainement pas d'une décision budgétaire à grande échelle qui serait admissible à une exclusion en vertu d'une partie quelconque de l'art. 59.

[145] Au cours du contre-interrogatoire de Mme Ruholl, des éléments de preuve ont été présentés au sujet d'un incident qui a eu lieu et qui concernait des inspecteurs de l'employeur et des allégations d'intimidation d'une organisation autre que l'employeur. Il n'est pas clair comment il s'inscrit exactement dans les domaines d'exclusion. Si tel est le cas, il s'agit certainement d'un incident ponctuel qui a visé un directeur, et il ne semble certainement pas qu'il pourrait autrement relever des critères d'exclusion.

[146] J'ai également entendu des témoignages sur la façon irrespectueuse dont certains membres de l'agent négociateur traitaient M. Iniguez lorsqu'il se penchait sur les questions touchant la gestion du rendement d'un membre de son secteur d'activité. La preuve a révélé que, bien qu'il soit conscient qu'il était également membre de l'unité de négociation et qu'il était donc représenté par l'agent négociateur, il n'était pas au courant de ses politiques et procédures internes concernant les comportements déplacés. Cela n'a pas d'incidence sur la question de savoir si un poste de directeur devrait être exclu en vertu de l'article 59 de la *Loi*.

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

(L'ordonnance apparaît à la page suivante)

V. Ordonnance

[148] Les demandes sont rejetées.

[149] Les documents déposés en tant que pièces E-12, E-13, E-15, E-16 et G 11 sont scellées.

Le 22 décembre 2020

Traduction de la CRTESPF

**John G. Jaworski,
une formation de la Commission des
relations de travail et de l'emploi dans
le secteur public fédéral**

Annexe A

572-26-3095

572-26-3128

572-26-3129

572-26-3130

572-26-3131

572-26-3132

572-26-3133

572-26-3134

572-26-3135

572-26-3136

572-26-3137

572-26-3138

572-26-3139

572-26-3140

572-26-3141

572-26-3142

572-26-3143

572-26-3144

572-26-3145

572-26-3146

572-26-3147

572-26-3148

572-26-3149

572-26-3150

572-26-3151

572-26-3152

572-26-3153

572-26-3154

572-26-3155

572-26-3236

572-26-3422