

Date: 20240125

Dossiers: 566-02-14489 à 14493, 14497 à 14499,
14506 et 14507

Référence: 2024 CRTESPF 12

*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

ROSE-MARIE SAHADEO

fonctionnaire s'estimant lésée

et

**ADMINISTRATEUR GÉNÉRAL
(Agence des services frontaliers du Canada)**

défenderesse

Répertorié

Sahadeo c. Administrateur général (Agence des services frontaliers du Canada)

Affaire concernant des griefs individuels renvoyés à l'arbitrage

Devant : Ian R. Mackenzie, une formation de la Commission des relations de
travail et de l'emploi dans le secteur public fédéral

Pour la fonctionnaire s'estimant lésée : Michael Fisher, avocat

Pour la défenderesse : Karen Clifford et Pierre Marc Champagne, avocats

Affaire entendue par vidéoconférence
du 29 septembre au 2 octobre 2020; du 9 au 12 et du 23 au 26 février, du 7 au
10 et du 21 au 23 juin 2021; du 10 au 14 janvier, du 1^{er} au 4 février, du 20 au
22 juin, les 6, 7 et 13 juillet 2022; arguments écrits déposés le 31 août et
le 9 septembre 2022.
(Traduction de la CRTESPF)

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

I. Griefs individuels renvoyés à l'arbitrage

[1] Rose-marie Sahadeo, la fonctionnaire s'estimant lésée (la « fonctionnaire »), était une agente des services frontaliers (ASF) à l'Agence des services frontaliers du Canada (l'« employeur » ou ASFC). La fonctionnaire a été licenciée pour des motifs non disciplinaires (rendement insatisfaisant) le 1^{er} mai 2016. Avant cette date, elle s'est vu imposer les mesures disciplinaires suivantes : une suspension de 3 jours, une suspension de 7 jours, une suspension de 10 jours et une suspension de 15 jours. Elle a présenté un grief concernant les mesures disciplinaires, ainsi que son licenciement. Elle a également renvoyé à l'arbitrage un grief alléguant une discrimination fondée sur le sexe et la couleur. De plus, elle a renvoyé à l'arbitrage deux griefs alléguant une violation de la clause portant sur les droits de la direction de la convention collective applicable et deux griefs alléguant qu'elle a fait l'objet d'une mesure disciplinaire déguisée.

[2] Pour les motifs énoncés dans la présente décision, j'ai accueilli le grief contre le licenciement de la fonctionnaire sur le fond. J'ai réduit la sévérité de la mesure disciplinaire en ce qui concerne les suspensions de 3 jours, de 7 jours et de 10 jours et j'ai accueilli le grief concernant la suspension de 15 jours. Je rejette le grief de discrimination, ainsi que les autres griefs concernant les droits de la direction et la mesure disciplinaire déguisée.

[3] La convention collective entre les parties pendant la période pertinente était celle conclue entre le Conseil du Trésor et l'Alliance de la Fonction publique du Canada pour le groupe Services frontaliers qui est expirée le 20 juin 2014.

[4] La fonctionnaire a déposé un avis (un formulaire 24) auprès de la Commission canadienne des droits de la personne (CCDP), comme il est requis lorsqu'un grief soulève une question concernant l'interprétation ou l'application de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (L.R.C. (1985), ch. H-6; *LCDP*). La CCDP a fait savoir qu'elle n'avait pas l'intention de présenter des arguments.

II. Instances

[5] À l'origine, ces griefs devaient être entendus en personne en mars 2020. Les dates d'audience initiales ont été annulées en raison des restrictions liées à la pandémie de COVID-19. L'audience a ensuite été mise au rôle par vidéo pour l'automne 2020. Il y a eu un changement d'avocat pour l'employeur (passant de M^e Karen Clifford à M^e Pierre Marc Champagne) après le début de l'audience, ce qui a également entraîné un certain retard dans la mise au rôle.

[6] M^e Champagne a été nommé commissaire à temps plein de la Commission des relations de travail et de l'emploi dans le secteur public fédéral (la « Commission », qui dans la présente décision fait référence à la Commission actuelle et à ses prédécesseurs) à compter du 13 mars 2023. Lui et la présente formation de la Commission n'ont eu aucune discussion au sujet des présents griefs au-delà des réunions de gestion des cas et de sa défense à l'audience à titre d'avocat, toutes les deux faites en présence du représentant de la fonctionnaire et qui ont toutes eu lieu avant sa nomination à la Commission.

[7] Patricia Harewood était la représentante de l'agent négociateur qui a signé le renvoi des griefs à l'arbitrage. Mme Harewood a été nommée commissaire à temps plein de la Commission, à compter du 13 mars 2023. Elle et la présente formation de la Commission n'ont eu aucune discussion au sujet des présents griefs.

[8] Dans ses arguments finaux, l'employeur a invoqué une décision de la Commission (*Bah c. Administrateur général (Agence des services frontaliers du Canada)*, 2022 CRTESPF 55) qui n'avait pas été traduite vers l'anglais au moment de présentation de ses arguments. J'ai autorisé la fonctionnaire à présenter des arguments écrits après la traduction de la décision et sa publication. L'employeur a eu la possibilité de présenter des arguments en réplique.

III. Ordonnances de confidentialité

[9] Des vidéos de la zone douanière de l'aéroport international Pearson de Toronto, que les parties appellent l'AIP, ont été déposées comme pièces à l'audience. Les visages et donc les identités des passagers (également appelés « voyageurs ») sont visibles. Certains documents fournis par les parties contenaient également des renseignements personnels sur les voyageurs et leurs noms. Un voyageur a témoigné à l'audience.

L'employeur a demandé un ordre de mise sous scellés pour les vidéos et l'anonymisation des noms des voyageurs. La fonctionnaire ne s'y est pas opposée.

[10] Pour les motifs qui suivent, j'ai ordonné que les vidéos soient mises sous scellés, que les identificateurs personnels figurant dans tout document relatif aux voyageurs soient caviardés et que le témoignage du voyageur soit fait à huis clos. De plus, j'ai ordonné l'anonymisation des voyageurs mentionnés à l'audience dans tout document.

[11] La Cour suprême du Canada a énoncé le critère applicable aux ordonnances de confidentialité et de mise sous scellés dans *Sherman (Succession) c. Donovan*, 2021 CSC 25, au par. 38, de manière à exiger que la partie qui demande une ordonnance de confidentialité établisse que 1) la publicité des débats judiciaires pose un risque sérieux pour un intérêt public important; 2) l'ordonnance sollicitée est nécessaire pour écarter ce risque sérieux pour l'intérêt mis en évidence, car d'autres mesures raisonnables ne permettront pas d'écarter ce risque; 3) du point de vue de la proportionnalité, les avantages de l'ordonnance l'emportent sur ses effets négatifs.

[12] Je conclus que la protection de l'identité des voyageurs est un intérêt public important, puisqu'ils étaient tous des tiers, sans intérêt direct dans les griefs. Il est nécessaire de mettre les vidéos sous scellés pour protéger leur identité, et il n'existe aucune autre mesure raisonnable pour écarter le risque. Le caviardage de leurs noms dans les documents constitue une solution de rechange appropriée à la mise sous scellés des pièces qui les désignent par leur nom. La tenue à huis clos de la partie de l'audience où l'un des voyageurs a témoigné constituait la seule option disponible pour s'assurer que son identité n'était pas révélée. En ce qui concerne la proportionnalité, les avantages de la protection de l'identité des voyageurs l'emportent sur les effets négatifs. L'identité des voyageurs, qui ne sont parties à aucun de ces griefs, n'est pas pertinente à l'issue des griefs.

[13] L'employeur a également demandé des ordonnances de mise sous scellés des vidéos des salles d'armement à l'AIP. La fonctionnaire ne s'y est pas opposée. Les salles d'armement servent à l'armement et au désarmement des armes à feu de service, ainsi qu'à leur entreposage. J'estime que la protection de l'aménagement et d'autres détails des salles d'armement contre l'examen public constituent une question importante de sécurité publique. Il n'existe aucune autre mesure raisonnable permettant d'écarter le

risque pour la sécurité publique. Je conclus que les avantages de la protection de l'aménagement et des détails de la salle d'armement l'emportent sur les effets négatifs de l'ordonnance de mise sous scellés. J'ai décrit dans la présente décision les renseignements pertinents concernant les événements survenus dans les salles d'armement.

[14] Il y avait également des éléments de preuve relatifs aux efforts d'atténuation de la fonctionnaire, y compris des documents fiscaux. Ces documents fiscaux ont été mis sous scellés, et les parties de l'audience où ces documents ont été examinés ont été tenues à huis clos, pour les motifs qui suivent.

[15] La protection des renseignements confidentiels canadiens constitue un intérêt public important. L'article 241 de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (L.R.C. (1985), ch. 1 (5^e suppl.)) prévoit notamment qu'il est interdit à un fonctionnaire ou autre représentant d'une entité gouvernementale « [...] de fournir sciemment à quiconque un renseignement confidentiel ou d'en permettre sciemment la prestation; » (al. 241(1)a)), « [...] de permettre sciemment à quiconque d'avoir accès à un renseignement confidentiel; » (al. 241(1)b)) ou « [...] d'utiliser sciemment un renseignement confidentiel en dehors du cadre de l'application ou de l'exécution de la présente loi [...] » (al. 241(1)c)). La *Loi de l'impôt sur le revenu* prévoit la définition suivante d'une entité gouvernementale « conseil ou commission, établi par Sa Majesté du chef du Canada ou d'une province ou par une ou plusieurs municipalités du Canada, qui exerce une fonction gouvernementale ou municipale, selon le cas, d'ordre administratif ou réglementaire [...] » : al. 241(10)e). Par conséquent, la Commission doit protéger les renseignements confidentiels, conformément à l'art. 241.

[16] Il n'existe aucune solution de rechange à la mise sous scellés pour les renseignements confidentiels qui serait pratique. La plupart des renseignements contenus dans les documents fiscaux sont personnels, de sorte que le caviardage ne serait pas approprié. Compte tenu de mes conclusions sur la mesure corrective appropriée, il n'était pas nécessaire que je résume ces éléments de preuve.

[17] Les noms et les dates de naissance du conjoint et des enfants de la fonctionnaire ont été inclus dans les documents relatifs à l'une des suspensions. J'ai ordonné que les dates de naissance soient caviardées dans les documents pour les motifs suivants.

[18] La Commission permet régulièrement le caviardage des identificateurs personnels, y compris la date de naissance, si l'identificateur n'est ni pertinent ni nécessaire pour trancher le différend. Par inadvertance, les dates de naissance n'avaient pas été caviardées par l'employeur. Ces renseignements ne sont manifestement pas pertinents aux griefs dont je suis saisi.

IV. Résumé de la preuve

[19] Les griefs dont je suis saisi concernaient à la fois des mesures disciplinaires et un rendement prétendument insatisfaisant. Même si l'inconduite alléguée a eu lieu pendant la participation de la fonctionnaire à sa formation et l'évaluation de celle-ci, il est nécessaire que les éléments preuve relatifs à l'inconduite alléguée soient séparés, dans la mesure du possible, de l'évaluation de son rendement. Il en est ainsi, car la Commission évalue l'inconduite selon une norme différente de celle du licenciement pour rendement insuffisant.

[20] Pour mettre les choses en contexte, je commencerai par une brève introduction qui résume les antécédents professionnels de la fonctionnaire avant de résumer les éléments de preuve relatifs à chaque suspension disciplinaire. Je résumerai ensuite les éléments de preuve relatifs à l'évaluation de son rendement dans le cadre du programme de formation qui a donné lieu à son licenciement. Je résumerai ensuite les allégations et les éléments de preuve relatifs à la plainte de discrimination, puis les événements qui ont immédiatement suivi son licenciement.

A. Introduction

[21] La fonctionnaire a commencé à travailler dans la fonction publique fédérale à un poste de commis à l'ASFC (un poste CR-04) en 2009. En 2013, elle a été sélectionnée pour le Programme de perfectionnement des agents stagiaires (PPAS) et a suivi un programme de formation à Rigaud, au Québec, appelé le Programme de formation de base des agents (PFBA). Elle a obtenu son diplôme du programme et a reçu une lettre d'offre pour un poste d'agent stagiaire de l'ASFC le 16 décembre 2013. Le poste était classifié au groupe et au niveau FB-02. J'ai résumé les éléments de preuve relatifs au PPAS dans la section de la décision qui porte sur son licenciement.

[22] La fonctionnaire a commencé à travailler à l'AIP à Toronto le 13 janvier 2014.

B. La suspension de trois jours (inscription à NEXUS)

[23] Le 5 mars 2015, la fonctionnaire s'est vu imposer une suspension de trois jours pour ses actions des 18 et 19 juillet 2014 liées à l'obtention de cartes NEXUS pour elle-même et les membres de sa famille. Le programme NEXUS est administré conjointement par les gouvernements canadien et américain et offre une entrée privilégiée aux voyageurs à la frontière canado-américaine. Après une enquête de recherche des faits, l'employeur a déterminé que la fonctionnaire avait utilisé son titre d'emploi et son identification officielle à titre d'ASF pour un gain personnel, ce qui, selon lui, constituait une violation de son *Code de conduite* et du *Code de valeurs et d'éthique du secteur public*.

[24] La fonctionnaire, son époux et ses trois enfants souhaitaient s'inscrire au programme NEXUS. L'attente d'un rendez-vous à l'AIP en tant que membre du public était de deux à trois mois; à l'origine, elle a donc pris un rendez-vous avec sa famille le 5 août 2014 pour se rendre au centre d'inscription NEXUS à Fort Erie, en Ontario. Afin d'éviter l'attente d'un rendez-vous NEXUS, l'option était de se rendre à Fort Erie. Le trajet jusqu'à Fort Erie depuis l'AIP est d'environ deux heures.

[25] Selon la pratique régulière à l'AIP, les ASF demandaient l'autorisation d'un surintendant superviseur du bureau NEXUS de présenter une demande de participation au programme NEXUS au bureau de l'AIP. La fonctionnaire a discuté avec le surintendant superviseur, le surint. Robert Lambert, à la fin de juin 2014 et a demandé un rendez-vous. Il lui a demandé de lui fournir des renseignements supplémentaires par courriel et lui a dit qu'il lui donnerait ensuite une réponse à sa demande. Elle l'a fait le 27 juin 2014.

[26] Le 13 juillet 2014, la fonctionnaire a envoyé un autre courriel au surint. Lambert en guise de suivi de sa demande. Il n'a pas répondu. Le 18 juillet 2014, elle s'est présentée au bureau NEXUS portant son uniforme de l'ASFC. Elle a témoigné qu'un surintendant intérimaire lui avait proposé de se présenter au bureau pour discuter avec le surint. Lambert. Elle a demandé à lui parler et on lui a dit qu'il n'était pas au travail ce jour-là. Elle a affirmé que, lorsqu'un agent des douanes américain a appris ce qu'elle voulait, il lui a dit que sa demande NEXUS pouvait être traitée à ce moment-là. Elle a également témoigné qu'un ASF avait entendu cet échange. Elle a témoigné que l'agent des douanes avait examiné la préautorisation en ligne et avait mentionné que son passeport expirerait bientôt. Elle a été photographiée et ses

empreintes digitales ont été prises. Elle a estimé que la durée de tout le processus avait été d'au plus cinq minutes. Elle a témoigné qu'il n'y avait aucun membre du public dans la salle d'attente à ce moment-là.

[27] Le surint. Lambert a témoigné que le programme NEXUS était populaire à l'époque et que le bureau était régulièrement très occupé. L'employeur n'a pas conservé la vidéo de la salle d'attente, et aucun des ASF de l'ASFC qui se trouvaient au bureau ce jour-là n'a témoigné. Le surintendant qui a mené l'enquête, le surint. Marcel Muka, a témoigné que, selon les feuilles de présence, il semblait que le bureau NEXUS était [traduction] « assez plein » et que, le 18 juillet 2014, au moins sept membres du public se trouvaient dans le bureau, sans compter les personnes sans rendez-vous. Il a également témoigné que le bureau Nexus était occupé le lendemain. La feuille de présence n'a pas été déposée en preuve en tant que pièce à l'audience.

[28] Après avoir appris que la fonctionnaire s'était rendue au bureau NEXUS, dans un courriel en date du 8 septembre 2014, le surint. Lambert a demandé des précisions des ASF de l'ASFC qui y avaient été présents. Un ASF a répondu que la fonctionnaire était entrée dans le bureau et avait discuté avec quelques agents à l'« extrémité ». L'ASF a déclaré qu'elle n'avait pas entendu ce qui avait été discuté.

[29] Le surint. Muka a témoigné que la demande NEXUS de la fonctionnaire n'aurait pas été approuvée sans un passeport. Il a également témoigné que sa déclaration selon laquelle l'agent des douanes américain avait mentionné que son passeport expirait, l'avait amené à conclure qu'elle avait le passeport avec elle. Dans l'avis de mesure disciplinaire, l'employeur a indiqué qu'elle avait son passeport avec elle. Elle a témoigné qu'elle ne l'avait pas avec elle. La lettre disciplinaire indiquait que pour s'inscrire à une carte NEXUS, un passeport était nécessaire. Dans un courriel, le surint. Muka a demandé au surint. Lambert s'il était possible d'avoir une entrevue NEXUS, des photos et la prise d'empreintes digitales sans passeport. Le surint. Lambert a répondu que c'était possible, mais que la personne devrait l'apporter plus tard. Il a confirmé cette déclaration dans son témoignage.

[30] En réponse à une demande par courriel du surint. Lambert, un autre ASF a déclaré que l'agent des douanes américain avait dit à la fonctionnaire qu'elle pouvait revenir avec sa famille le lendemain. L'ASF n'était pas certain si l'agent avait fait l'offre volontairement ou si on lui avait demandé de le faire.

[31] Le surint. Lambert a témoigné qu'après une réunion de la direction tenue le 30 juillet 2014 ou vers cette date, la surint. Danielle D'Alessandro lui avait dit qu'elle avait vu la fonctionnaire et sa famille au bureau NEXUS. Elle a envoyé un courriel à la chef Rhonda Raby le 30 juillet 2014, décrivant ce qu'elle avait vu le jour où la famille de la fonctionnaire avait été au bureau NEXUS. La surint. D'Alessandro n'a pas témoigné à l'audience. Elle a affirmé dans son courriel qu'elle avait vu la fonctionnaire entrer dans le bureau NEXUS et s'approcher de sa famille. La surint. D'Alessandro a déclaré qu'elle avait quitté le bureau NEXUS peu après l'entrée de la fonctionnaire dans le bureau. Elle a affirmé dans son courriel qu'elle en avait informé le superviseur de la fonctionnaire, soit le surint. Elie Chamieh, lorsqu'elle l'avait vu le 28 juillet 2014.

[32] Dans l'avis de mesure disciplinaire, l'employeur a déclaré que la fonctionnaire s'était présentée avec sa famille au bureau NEXUS portant son uniforme de l'ASFC le 19 juillet 2014 [traduction] « pour aider au processus d'inscription ». Le surint. Muka a affirmé dans son rapport que la fonctionnaire [traduction] « peut avoir aidé au traitement ». Elle a déclaré qu'elle était présente, mais qu'elle s'était tenue à l'écart et n'avait pas participé au traitement. Dans un courriel au surint. Lambert, elle a déclaré que sa famille était déjà en cours de traitement à son arrivée. Dans son témoignage, elle a affirmé que la lecture de l'iris de sa fille s'était avérée difficile et qu'elle avait aidé en parlant à sa fille. Elle a témoigné qu'elle avait passé environ 15 minutes au bureau NEXUS avec sa famille.

[33] Un autre ASF a informé le surint. Lambert qu'il avait traité deux des membres de la famille de la fonctionnaire. L'ASF a déclaré dans un courriel qu'il estimait qu'elle avait parlé à un surintendant au sujet de se présenter sans rendez-vous, mais qu'il ne lui avait pas demandé.

[34] Dans un courriel au surint. Lambert, le même ASF a déclaré que la salle d'attente était [traduction] « assez pleine » de membres du public lorsque la famille a été traitée. Dans la lettre disciplinaire, l'employeur a déclaré que la salle d'attente était [traduction] « [...] pleine de membres du public au moment où [sa] famille était traitée ». La fonctionnaire a témoigné qu'elle n'avait vu personne assis dans la salle d'attente.

[35] Le surint. Lambert a témoigné que chaque demandeur NEXUS fixe un rendez-vous de 15 minutes, même si en contre-interrogatoire, il a admis qu'il pouvait falloir moins de 15 minutes pour traiter une demande.

[36] Le 22 juillet 2014, le surint. Lambert (avant d'apprendre que la fonctionnaire s'était déjà présentée au bureau NEXUS) l'a informée dans un courriel que le bureau NEXUS ne serait pas en mesure de traiter sa demande en raison du nombre de membres de sa famille. Elle a témoigné qu'elle n'avait pas répondu parce qu'il n'avait pas demandé une réponse.

[37] Après avoir appris qu'elle s'était présentée au bureau NEXUS, le surint. Lambert a envoyé un courriel à la fonctionnaire le 31 juillet 2014, lui demandant de lui fournir des renseignements et une explication. Elle a déclaré dans son courriel qu'elle avait demandé de le voir et que les agents en service lui avaient demandé ce qu'elle voulait. Elle leur a dit qu'elle s'enquerrait au sujet de son inscription au programme NEXUS et qu'on lui avait dit qu'elle pouvait être traitée, car personne n'attendait à ce moment-là. Elle a écrit qu'après qu'elle eut terminé son inscription, les agents lui avaient dit qu'elle pouvait amener ses enfants pour qu'ils soient inscrits, [traduction] « sans problème ».

[38] Dans un courriel de suivi envoyé plus tard le même jour, la fonctionnaire a dit au surint. Lambert qu'elle n'avait pas l'intention de saper son autorité. Elle a affirmé qu'elle n'avait pas l'intention d'être traitée à ce moment-là. Elle a poursuivi comme suit : [traduction] « Je m'excuse de tout malentendu [...] je ne voulais pas vous manquer de respect. »

[39] Les notes de l'entrevue de recherche des faits indiquent que la fonctionnaire a dit s'être excusée de s'être présentée au bureau NEXUS. Au cours de l'entrevue, elle a fait référence à la courtoisie professionnelle que les agents des douanes font souvent preuve entre eux et elle a reconnu qu'un membre du public n'en serait pas au courant.

[40] Le surint. Lambert a témoigné que, même si les ASF étaient parfois traités aux fins d'inscription à NEXUS à l'AIP, ils n'ont jamais fait prendre leurs photos alors qu'ils portaient leur uniforme. Le surint. Muka a également témoigné qu'il n'était au courant d'aucun ASF qui l'avait fait.

[41] Le surint. Lambert a témoigné qu'il estimait que la fonctionnaire avait sapé son autorité en procédant au processus NEXUS sans sa permission. Il a témoigné qu'il

n'était pas approprié de se rendre au bureau NEXUS à des fins personnelles alors qu'elle était de service et en uniforme. Il l'a décrit comme du [traduction] « bon sens ».

[42] Le surint. Muka a recommandé une mesure disciplinaire sous forme de suspension de trois à cinq jours pour la conduite de la fonctionnaire. Il a témoigné qu'il avait formulé cette recommandation après avoir consulté les agents des relations de travail de l'ASFC et la chef Raby. Il a témoigné qu'il y avait une longue liste de facteurs aggravants et une courte liste de facteurs atténuants.

[43] La mesure disciplinaire a été imposée par Jennifer Ritchens, directrice générale intérimaire de l'apprentissage et du perfectionnement à l'ASFC. Dans l'avis de mesure disciplinaire, elle a déclaré ce qui suit :

[Traduction]

[...]

[...] J'ai conclu que votre comportement et vos actes les 18 et 19 juillet 2014 sont considérés comme une violation du Code de valeurs et d'éthique du secteur public et du Code de conduite de l'ASFC. Vous avez utilisé votre titre de poste et votre identification officielle à titre d'agente de l'ASFC à des fins personnelles. Vous n'avez pas respecté les valeurs d'intégrité du secteur public, car vous avez utilisé votre rôle officiel de façon inappropriée en vue d'obtenir un avantage pour vous et votre famille par rapport aux membres du public. Les employés doivent agir de manière à résister à un examen public minutieux et à éviter d'accorder un traitement préférentiel à leur famille et à leurs amis.

[...]

[44] Dans l'avis, Mme Ritchens a indiqué les facteurs suivants, sur lesquels elle s'est fondée pour déterminer la mesure corrective appropriée : a) aucune mesure disciplinaire antérieure n'avait été imposée à la fonctionnaire; b) le fait que la fonctionnaire n'a pas reconnu la gravité de son comportement. Dans son témoignage, Mme Ritchens a déclaré qu'en tant qu'ASF, la fonctionnaire était tenue à une norme de professionnalisme plus élevée que le grand public. Elle a témoigné que l'équipe de direction lui avait recommandé une mesure disciplinaire sous forme de suspension de trois à cinq jours. Elle a déclaré que, puisqu'il s'agissait d'une première inconduite et que la fonctionnaire avait fini par exprimer des remords, elle avait appliqué le nombre minimal de jours.

[45] En contre-interrogatoire, la fonctionnaire a témoigné que le fait de se rendre au bureau NEXUS et d'accepter d'être traitée n'était [traduction] « absolument pas professionnel ».

[46] Dans un courriel au surint. Lambert, le surint. Muka a utilisé « LOL » lorsqu'il a demandé des renseignements sur l'incident au bureau NEXUS. Il a témoigné qu'il avait utilisé cette expression pour [traduction] « alléger le courriel », car lui et le surint. Lambert étaient des collègues et le surint. Muka n'était plus le chef par intérim.

C. La suspension de sept jours (pour le maniement d'une arme à feu)

[47] La fonctionnaire s'est vu imposer une suspension de sept jours pour ne pas avoir manié son arme à feu conformément aux procédures opérationnelles de l'ASFC. La mesure disciplinaire était liée à une conduite survenue le 31 octobre 2014. La mesure disciplinaire a été imposée le 19 juin 2015.

[48] Jusqu'à ce que des salles d'armement soient construites à l'AIP, les armes à feu étaient entreposées dans le bureau de la Sécurité du Ministère à l'administration régionale (à l'édifice situé au boulevard Matheson, appelé « Matheson »). Par conséquent, les ASF et les stagiaires devaient récupérer leurs armes à feu de Matheson pour pratiquer ou pour renouvellement de la certification. L'entreposage d'une arme à feu pendant la nuit était disponible au Terminal 1 de l'AIP dans la zone appelée [traduction] « Salle d'armement transitoire secondaire des douanes ». Dans un courriel envoyé à tous les ASF, y compris la fonctionnaire, le 17 mars 2014, Larry Hoffberg, chef des Opérations ministérielles des Opérations passagers à l'AIP, a fourni les renseignements suivants au sujet de l'entreposage d'une arme à feu dans la salle d'armement :

[Traduction]

[...]

[...] NE laissez PAS votre arme à feu dans l'étui de transport par terre. L'arme à feu doit être verrouillée dans l'un des cabinets pour armes à feu disponibles dans le cabinet DASCO. Vous garderez le contrôle de la clé du cabinet alors que votre arme à feu est entreposée. Vous pouvez laisser votre étui de transport dans la salle d'armement.

[...]

[49] Le 27 mars 2014, M. Hoffberg a envoyé un autre courriel pour clarifier les directives au sujet de la récupération des armes à feu et répéter la mise en garde sur l'entreposage d'une arme à feu dans les cabinets individuels fournis.

[50] La fonctionnaire a témoigné qu'aucune orientation n'avait été donnée sur les salles d'armement. Elle a témoigné qu'elle n'était [traduction] « pas du tout » à l'aise avec une arme à feu et qu'elle était anxieuse et nerveuse.

[51] Le 31 octobre 2014, la fonctionnaire a récupéré son arme à feu de service de Matheson. Elle a témoigné qu'elle était tenue de la charger à cet endroit. Elle a commencé à la charger au plateau de nettoyage, mais l'employé du bureau de la sécurité lui a dit qu'elle devait la charger dans le baril d'essais. Elle a témoigné qu'elle ne connaissait pas le nom de l'appareil à l'époque et qu'il n'y en avait aucun à l'établissement de formation de Rigaud. Elle a témoigné qu'elle n'avait pas constaté que l'utilisation d'un baril d'essais constituait une mesure de sécurité.

[52] La fonctionnaire s'est rendue dans la salle d'armement secondaire ouest du Terminal 1 de l'AIP. Elle a demandé à Kevin Leah, surintendant par intérim, de déverrouiller la salle. Il l'a fait et il est parti.

[53] La vidéo des actes de la fonctionnaire dans la salle d'armement montre la séquence d'événements suivante. Elle s'approche du mur auquel elle fait face et dépose un plateau métallique qui est utilisé dans le cadre du nettoyage des armes à feu. À sa gauche se trouvent le baril d'essais et un panneau pare-balles utilisé lors du chargement et du déchargement d'une arme à feu. Elle fait face au mur sans panneau pare-balles et sort son arme à feu de l'étui à fusil. Elle enlève ensuite le chargeur et la cartouche de la chambre. Elle pose ensuite l'arme à feu sur la table métallique devant elle. Elle tente ensuite en vain d'ouvrir le cabinet pour armes à feu. Elle place ensuite le câble de sûreté sur l'arme à feu, la place dans le baril d'essais, puis elle quitte la salle pour retrouver le surint. Leah en vue d'obtenir son aide.

[54] La fonctionnaire a témoigné qu'elle avait pointé l'arme à feu en direction du plateau de nettoyage en raison de la [traduction] « mémoire musculaire ». Elle a témoigné qu'à Rigaud, le plateau de nettoyage était utilisé pour charger l'arme à feu et le plateau de nettoyage était en face d'elle lorsqu'elle est entrée dans la salle d'armement. En contre-interrogatoire, elle a témoigné qu'elle ne se souvenait pas si elle avait vu le baril d'essais dans la salle d'armement lorsqu'elle y est entrée.

[55] Le surint. Leah a déclaré dans un courriel envoyé au chef intérimaire Muka le lendemain que la fonctionnaire était retournée à son bureau pour lui dire qu'elle ne pouvait pas avoir accès au cabinet pour armes à feu qui lui avait été assigné. Lorsqu'ils sont entrés dans la salle d'armement, elle lui a dit qu'elle avait laissé son arme à feu de service déchargée et verrouillée par câble dans le baril d'essais jusqu'à ce qu'elle sache quel cabinet lui avait été assigné. Le surint. Leah a essayé la clé du numéro de cabinet qui lui avait été remis, et elle n'a pas fonctionné. Il lui a dit de verrouiller son arme à feu et de la placer dans un cabinet non assigné avec une clé pendant qu'ils partaient pour trier le cabinet qui lui avait été assigné.

[56] À leur retour au bureau des surintendants, le chef intérimaire Muka les a informés qu'il y avait une autre salle d'armement dans la section de l'immigration et que son cabinet se trouvait probablement là. Le surint. Leah et la fonctionnaire ne savaient pas qu'il y avait une deuxième salle d'armement. Ils sont retournés à la salle d'armement pour récupérer l'arme à feu. Il a déclaré qu'elle lui avait demandé si elle pouvait simplement garder l'arme à feu verrouillée par câble et la placer dans la poche de son pantalon cargo pour l'apporter à l'autre salle d'armement. Il lui a dit de ne pas faire cela et de [traduction] « charger aux fins de service » chaque fois qu'elle transportait son arme à feu à l'intérieur de l'AIP. Le surint. Leah a témoigné qu'aucun ASF n'avait jamais demandé à transporter une arme à feu dans une poche de pantalon.

[57] La vidéo montre ensuite que la fonctionnaire a placé l'arme à feu sur la table en métal, comme auparavant. Devant le mur non protégé, elle insère le chargeur dans l'arme à feu et une cartouche dans la chambre. Elle pointe ensuite son arme à feu vers le même mur. Elle se rend ensuite au baril d'essais et semble effectuer une vérification visuelle de la chambre de l'arme à feu. Elle range ensuite l'arme dans son étui et quitte la salle d'armement.

[58] Après avoir quitté la première salle d'armement, la fonctionnaire a rencontré le surint. Bart Junik à la deuxième salle d'armement. Le surint. Junik lui a montré le registre à signer, a attendu jusqu'à ce qu'elle ait déverrouillé son cabinet pour armes à feu, puis a quitté la salle. Elle s'est ensuite dirigée vers le baril d'essais et a retiré son arme à feu en la pointant vers le panneau pare-balles. Elle a ensuite verrouillé l'arme par câble et l'a placée dans le cabinet. Elle a affirmé qu'elle avait utilisé le baril d'essais cette fois-ci parce que le surint. Junik l'avait orienté vers la salle et le baril d'essais était [traduction] « très visible ». Elle a dit que, lorsqu'elle l'a vu, elle s'est souvenue

qu'elle l'avait utilisé à Matheson. Elle a aussi témoigné que son niveau d'anxiété était beaucoup plus bas qu'auparavant, puisque le surint. Junik l'avait mise à l'aise.

[59] Le surint. Muka a témoigné que, lorsque le surint. Leah est retourné au bureau, il a mentionné que la fonctionnaire avait essayé de placer l'arme à feu dans la poche de son pantalon cargo. Il a déclaré que [traduction] « quelque temps plus tard » pendant son quart de travail, il lui est venu à l'esprit qu'il pourrait y avoir des considérations liées à la santé et à la sécurité en ce qui concerne ses actes. Il a ensuite récupéré la vidéo de la salle d'armement et l'a visionnée.

[60] Le surint. Muka a demandé à la fonctionnaire de fournir un rapport sur ses activités dans la salle d'armement et elle a remis ce qu'elle a appelé un rapport [traduction] « provisoire » le 2 novembre 2014. Dans ce rapport, elle a déclaré son souvenir comme suit :

[Traduction]

[...]

[...] J'ai déchargé mon arme à feu et je l'ai placée avec le câble de sûreté dans le déchargeur. J'ai essayé d'ouvrir le Dasco, mais la clé ne fonctionnait pas [...] J'ai placé l'arme à feu dans le déchargeur, je l'ai verrouillée à l'aide du câble et la clé du câble a été sécurisée sur moi [...] Il n'y avait pas de téléphone dans la salle et on ne m'a pas remis de radio pour communiquer avec le S/Leah. On m'a toujours dit que notre point d'entrée n'était pas armé et que je ne devais jamais porter mon arme à feu chargée. Le surintendant Leah savait seulement que je déchargeais et plaçais mon arme à feu dans le Dasco - il ne savait pas que j'allais recharger et sortir - aucune permission pour le faire n'avait été obtenue. Je savais qu'il n'y avait qu'une seule porte dans la salle et que seul le personnel autorisé du surintendant autorisé y avait accès et que la salle était surveillée par TVCF. Comme je n'avais aucun autre moyen de joindre le S/Leah et que j'étais certaine que mon arme à feu était en sécurité et que personne d'autre n'y avait accès, je suis rapidement allée informer le S/Leah que je ne pouvais pas ouvrir le Dasco et je l'ai informé que mon arme se trouvait dans la salle et que j'attendrais près de la porte du Dasco. Lorsque le S/Leah a accédé à l'entrée et que nous sommes entrés, il a tenté d'ouvrir le Dasco, mais il n'a pas réussi. J'ai demandé si nous étions dans la bonne salle et il a répondu qu'il n'y avait qu'une seule salle et qu'il semble que la clé ne fonctionne pas. Il a dit qu'entre-temps, nous entreposerons mon arme à feu dans un Dasco disponible [...] et qu'il enverrait un courriel à tous en vue de les informer que le Drasco qui m'avait été assigné avait été assigné à quelqu'un d'autre, que la clé ne fonctionnait pas et que, entre-temps, mon arme à feu pouvait rester là [...] Au moment où le surintendant

Leah envoyait [le courriel], le chef Muka et le surintendant Junik sont entrés et le surintendant Leah a été informé qu'il y avait une autre salle Dasco.

[61] Selon les [traduction] « Lignes directrices de l'ASFC pour les salles de l'armement », les panneaux pare-balles ne sont pas destinés à remplacer les barils d'essais. Les ASF sont formés [traduction] « [...] de manière à ce que la mémoire musculaire permette de retirer l'arme, de faire sortir les bras complètement étendus et de pointer l'arme droit devant vers une cible chaque fois que l'arme à feu de service est retirée de l'étui » et ensuite d'utiliser le baril d'essais en préparation d'un entreposage en toute sécurité. Les lignes directrices exigent qu'un panneau pare-balles soit installé directement au-dessus du baril d'essais. Le plancher doit être marqué au moyen de ruban ou de peinture à un mètre du panneau en tant qu'aide visuelle. La fonctionnaire ne se rappelait pas si elle avait vu des marques sur le plancher.

[62] La [traduction] « Directive de l'ASFC sur les armes à feu et l'équipement de défense de l'Agence » énonce les exigences suivantes pour les ASF et les recrues :

[Traduction]

[...]

7.5 Les ASF, les employés et les recrues doivent :

a. *Respecter en tout temps les principes en matière de maniement sécuritaire de l'équipement de défense et des armes à feu (TPTO et PROUVER);*

b. *S'assurer que les armes à feu et d'autre équipement de défense sont bien entretenus, transportés et entreposés de façon sécuritaire lorsqu'ils ne sont pas utilisés;*

8.24 *L'équipement de défense doit être entreposé dans une installation de l'Agence lorsqu'il n'est pas utilisé et dans un conteneur, un conteneur de stockage, une chambre forte, un coffre-fort ou une salle qui est bien verrouillée et qui a été approuvée par la Sécurité régionale.*

[...]

[63] La [traduction] « Procédure normale d'exploitation de l'ASFC sur les armes à feu et l'équipement de défense de l'Agence » (PNE) énonce les principes suivants en matière de sécurité des armes à feu, qui doivent être respectés [traduction] « en tout temps » :

[Traduction]

[...]

4.0.1 [...]

- a. Traitez toute arme à feu comme si elle était chargée;*
- b. Pointez toujours votre arme à feu dans une direction sécuritaire;*
- c. Tenez le doigt éloigné de la détente et à l'extérieur du pontet;*
- d. Ouvrez le mécanisme et assurez-vous que l'arme à feu ne contient aucune munition;*

[...]

[64] La PNE énonce les directives suivantes pour utiliser des dispositifs de déchargement :

[Traduction]

[...]

4.1.1. *Charger, décharger et prouver la sécurité des armes à feu dans une zone désignée à ces fins et utiliser un dispositif de déchargement ou un panneau pare-balles.*

4.1.3 *En l'absence d'un dispositif de déchargement ou d'un panneau pare-balles, les armes à feu doivent être déchargées et leur sécurité doit être prouvée conformément à votre formation en matière de sécurité dans le maniement des armes à feu.*

[...]

[65] La PNE énonce également les lignes directrices suivantes sur l'entreposage des armes à feu :

[Traduction]

[...]

5.0.2 *Conformément au Règlement sur les armes à feu des agents publics, veiller à ce que les armes à feu de l'Agence soient entreposées en toute sécurité :*

- a. avec un dispositif de verrouillage;*
- b. soit dans un contenant d'entreposage en métal délivré par l'Agence;*
- c. soit dans un compartiment de rangement assigné d'un cabinet d'entreposage d'armes à feu dans un bureau de l'Agence.*

[...]

[66] Nigel Suarez, gestionnaire intérimaire de l'unité des politiques sur le recours à la force de la division de l'armement de l'ASFC, a conclu dans un courriel que la fonctionnaire avait contrevenu aux dispositions suivantes de la politique et de la PNE :

[Traduction]

[...]

- *L'arme à feu de service n'a pas été chargée ou déchargée dans une zone désignée à ces fins comme l'exige le **paragraphe 4.1.1** de la PNE.*
- *Pendant 5 minutes, l'arme à feu de service n'a pas été entreposée de façon sécuritaire dans un contenant, un compartiment ou un cabinet d'entreposage à armes à feu approuvé par l'Agence, comme l'exigent les **paragraphe 7.5 et 8.24** de la Directive et le **paragraphe 5.0.2** de la PNE.*
- *L'arme à feu de service n'aurait **pas** été pointée à deux (2) reprises dans une direction sécuritaire, comme l'exigent le **paragraphe 7.5** de la Directive et le **paragraphe 4.0.1** de la PNE.*

[...]

[Les passages en évidence le sont dans l'original]

[67] M. Suarez a formulé les commentaires suivants sur la gravité de l'incident :

[Traduction]

[...]

- *L'agente stagiaire Sahadeo comprenait la situation et a accepté l'entière responsabilité de l'affaire.*
- *L'agente stagiaire Sahadeo ne connaissait pas les salles d'armement de l'aéroport international Pearson.*
- *L'agente stagiaire Sahadeo est armée depuis 2013.*
- *L'agente stagiaire Sahadeo a suivi une formation sur la sécurité dans le maniement des armes à feu de service.*
- *L'agente stagiaire Sahadeo a admis qu'elle connaissait les procédures appropriées pour charger et décharger l'arme à feu de service. Elle connaissait également les fins du panneau pare-balles et du dispositif de déchargement.*

[...]

[68] La fonctionnaire n'a pas contesté les conclusions de M. Suarez.

[69] Clayton Rucker, instructeur de tactiques de contrôle et d'armes à feu à l'ASFC, a témoigné au sujet de la formation que suivent les stagiaires dans le cadre du programme de formation de Rigaud. Il a témoigné qu'en formation, le concept de direction sécuritaire et de pointe vers un panneau pare-balles ou d'utilisation d'un dispositif de déchargement est mis en évidence. Il a témoigné que la formation offerte serait suffisante pour qu'un ASF trouve la direction sécuritaire pour charger et

décharger une arme à feu dans la salle d'armement. Il a également témoigné que les stagiaires auraient vu des démonstrations sur la façon d'utiliser correctement un dispositif de déchargement. Il a témoigné que les stagiaires auraient vu un panneau pare-balles dans le cadre de leur formation et qu'on leur aurait dit qu'il était inacceptable de mettre une arme à feu dans une poche de pantalon.

[70] En contre-interrogatoire, M. Rucker a déclaré que le centre de formation compte quatre panneaux pare-balles et quatre chambres de déchargement. Même si les chambres de déchargement sont plus petites que celles de la salle d'armement, elles sont munies d'un anneau orange pour indiquer qu'elles sont des dispositifs de déchargement, ce qui est le même que le dispositif de déchargement dans la salle d'armement.

[71] La surint. Reet Sandhu a été affectée au poste de surintendant principal chargé de la recherche des faits de l'incident concernant l'arme à feu. Un autre surintendant, le surint. Ross Stewart, a pris des notes. La surint. Sandhu a témoigné que la fonctionnaire aurait dû connaître la direction sécuritaire où pointer l'arme à feu selon sa formation et ses cours en matière de sécurité.

[72] La surint. Sandhu a témoigné que, lors de l'entrevue visant à établir les faits du 4 décembre 2014, la fonctionnaire a démontré qu'elle connaissait les règles de sécurité appropriées. Elle a également témoigné que la fonctionnaire avait exprimé des remords lorsqu'elle avait regardé la vidéo et qu'elle s'était rendu compte que l'arme n'avait pas été pointée dans une direction sécuritaire. La fonctionnaire a déclaré à la réunion qu'elle n'avait pas suivi les procédures de sécurité appropriées et qu'elle le ferait à l'avenir. En contre-interrogatoire, la surint. Sandhu n'était pas d'accord pour dire que le manque de connaissance de la fonctionnaire à l'égard de la salle d'armement constituait un facteur atténuant.

[73] L'arme à feu de service de la fonctionnaire lui a été retirée le 1^{er} novembre 2014. La raison invoquée par le surint. Muka pour le retrait était l'enquête sur [traduction] « de multiples violations soupçonnées en matière de sécurité » pendant le chargement et le déchargement de l'arme aux fins de service. Le reste de son équipement de défense a été retiré le 6 novembre 2014. L'équipement de défense qui a été retiré comprenait des menottes, une matraque de défense et un vaporisateur de poivre. Elle a témoigné que le surint. Muka l'avait rabaissée et avait

[traduction] « ricané » lors de la réunion au cours de laquelle son équipement de défense avait été retiré.

[74] Le surint. Muka a témoigné qu'il avait consulté l'Unité de la politique sur l'armement de l'ASFC, qui a précisé que le retrait d'une arme à feu comprend également le retrait de tout équipement de défense (menottes, matraque de défense et vaporisateur de poivre).

[75] Le rapport d'enquête disciplinaire comprend la liste suivante de facteurs aggravants :

[Traduction]

[...]

1. *L'agente stagiaire Sahadeo connaissait les quatre règles de sécurité dans le maniement des armes à feu et a énoncé toutes les quatre règles [...]*

2. *L'agente stagiaire Sahadeo a suivi une formation sur la sécurité dans le maniement des armes à feu de service.*

3. *L'agente stagiaire Sahadeo a admis qu'elle connaissait les procédures appropriées pour charger et décharger l'arme à feu de service. Elle connaissait également les fins du panneau pare-balles et du dispositif de déchargement.*

4. *L'agente stagiaire Sahadeo venait d'être informée, moins de deux heures auparavant, par une personne à Matheson (Sécurité ministérielle) de charger son arme à feu de service à l'aide du dispositif de déchargement ou panneau pare-balles fournis dans la zone d'armement au sein de la Sécurité ministérielle. Le panneau pare-balles et le dispositif de déchargement sont semblables à ceux situés dans la salle d'armement secondaire ouest.*

5. *L'agente stagiaire Sahadeo a reconnu l'existence du dispositif de déchargement lorsqu'elle y a placé son arme à feu de service pour l'entreposer.*

6. *L'agente stagiaire Sahadeo a utilisé le dispositif de déchargement pour effectuer la partie « vérification par coup d'œil » de la procédure de chargement aux fins de service.*

7. *L'agente stagiaire Sahadeo a déchargé son arme de service à l'aide du panneau pare-balles et du dispositif de déchargement qui lui ont été fournis lorsqu'elle était dans la salle d'armement de l'Immigration.*

[...]

[76] Le rapport disciplinaire énonce les facteurs atténuants suivants : [traduction]
« Après avoir vu la preuve irréfutable, l'agente stagiaire Sahadeo a exprimé des remords pour ses actes. »

[77] Le rapport disciplinaire énonce la recommandation suivante :

[Traduction]

[...]

L'agente stagiaire Sahadeo de l'ASFC a fait preuve de mauvais jugement, de négligence et d'insouciance à l'égard de la sécurité d'autrui dans le maniement de son arme à feu de service le 31 octobre 2014. Si l'arme avait été déchargée accidentellement, les conséquences auraient été tragiques. Les procédures relatives au maniement et à l'entreposage sécuritaires de l'arme à feu de service, à l'égard desquelles elle a suivi une formation importante, n'ont pas été respectées dans ce cas. Elle n'a pas suivi la [traduction] Procédure normale d'exploitation de l'ASFC sur les armes à feu et l'équipement de défense de l'Agence.

Il est recommandé que, compte tenu de la gravité de l'affaire, une mesure disciplinaire soit imposée afin de continuer à renforcer les normes de conduite attendues. Compte tenu des facteurs aggravants et atténuants présents dans ce cas, il est recommandé qu'une suspension de 10 à 15 jours soit imposée.

[...]

[78] Après avoir obtenu des conseils d'un conseiller en relations de travail, Mme Ritchens a imposé une mesure disciplinaire sous forme de suspension de sept jours. Dans l'avis de mesure disciplinaire, elle a indiqué ce qui suit :

[Traduction]

[...]

J'ai examiné attentivement les faits relatifs à l'incident, ainsi que les renseignements que vous avez présentés à la réunion de recherche des faits. J'ai conclu que vos actes le 31 octobre 2014 sont considérés comme une contravention de la [traduction] Procédure normale d'exploitation de l'ASFC sur les armes à feu et l'équipement de défense de l'Agence et du Code de conduite de l'ASFC. Vous n'avez pas manié votre arme à feu conformément aux procédures de sécurité de l'ASFC ou de manière à assurer la sécurité des autres personnes présentes au lieu de travail. Il est extrêmement préoccupant que vous n'ayez pas suivi les procédures relatives au maniement et à l'entretien sécuritaires de votre arme à feu et que ces actes auraient pu avoir de graves répercussions.

[...]

Afin de déterminer la mesure corrective à prendre, j'ai tenu compte d'un certain nombre de facteurs, y compris, sans toutefois s'y limiter : lors de la réunion du 4 décembre 2014, vous avez été en mesure d'énumérer les quatre règles de sécurité dans le maniement des armes à feu; lors de la même réunion, vous avez démontré que vous connaissiez l'objet du panneau pare-balles; lorsque vous vous êtes rendue à la salle d'armement de l'Immigration un peu plus tard le même jour, vous avez suivi les procédures de sécurité appropriées pour le maniement de votre arme à feu; et vous avez semblé éprouver des remords pour la façon dont vous avez manié votre arme à feu dans la salle d'armement secondaire ouest le 31 octobre 2014.

[...]

[79] Mme Ritchens a témoigné que l'incident était [traduction] « extrêmement préoccupant » du point de vue de la sécurité. Elle a témoigné que l'équipe de gestion avait recommandé une suspension de 10 à 15 jours. Elle a déclaré qu'elle avait tenu compte des remords de la fonctionnaire lorsqu'elle avait imposé la suspension de sept jours.

[80] Mme Ritchens n'a pas accepté l'affirmation de la fonctionnaire selon laquelle elle n'avait suivi aucune formation appropriée sur l'utilisation des salles d'armement. Elle a témoigné que la fonctionnaire avait suivi une formation approfondie sur l'utilisation et le contrôle d'une arme à feu. Elle a indiqué que les salles d'armement avaient une [traduction] « empreinte standard » et que chaque salle disposait d'équipement standard. Elle a également témoigné que les ASF devaient être conscients de leur environnement à tout moment.

[81] Mme Richens a été interrogée au sujet du retard à imposer une mesure disciplinaire (l'incident est survenu le 31 octobre 2014 et la mesure disciplinaire a été imposée en juin 2015). Elle a témoigné que l'unité chargée de la recherche des faits était extrêmement occupée et que le temps qu'il a fallu était [traduction] « à peu près la norme ». Elle a également témoigné que l'armement des ASF était relativement nouveau à l'époque et que le centre des politiques sur l'armement de l'ASFC devait être consulté.

[82] Après l'incident survenu dans la salle d'armement, de nouvelles affiches ont été placées sur les murs des salles pour indiquer les procédures appropriées pour le chargement et le déchargement des armes à feu.

[83] À l'audience, la fonctionnaire a présenté ses excuses pour son maniement de l'arme à feu.

[84] Les outils de défense de la fonctionnaire (sauf son arme à feu) lui ont été retournés en août 2015. Son arme à feu lui a été retournée après le 12 novembre 2015, lorsqu'une recommandation a été faite pour qu'elle lui soit retournée, et elle a réussi à obtenir un nouveau certificat pour l'utilisation d'une arme à feu de service.

D. La suspension de 10 jours (incident à la zone d'inspection)

[85] La fonctionnaire s'est vu imposer une suspension de 10 jours pour avoir tenté de contourner la file d'attente aux fins d'une vérification de sécurité à l'AIP le 31 mai 2015. La mesure disciplinaire a été imposée le 3 octobre 2015.

[86] La fonctionnaire était en service au Terminal 1 de l'AIP le 31 mai 2015. Elle a ouvert la barrière (un élançon) pour contourner une file d'attente qui constituait la sortie d'une zone sécuritaire. Elle voulait prendre un café dans l'aire de restauration. L'employeur a allégué que la garde de sécurité, une employée de l'Autorité aéroportuaire du Grand Toronto (GTAA), lui a demandé s'il s'agissait d'une urgence. Elle aurait dit qu'il ne s'agissait pas d'une urgence, mais qu'en tant qu'employée de l'ASFC, elle devrait être autorisée à passer. La garde de sécurité lui a demandé d'aller à la fin de la file d'attente.

[87] L'employeur a allégué que la fonctionnaire continuait à déclarer qu'elle travaillait pour l'ASFC et qu'elle devrait avoir la priorité sur les autres employés. L'employeur a affirmé qu'elle avait convaincu un employé d'une compagnie aérienne qu'elle avait raison et que cette personne avait également remis en question l'ordre de la garde de sécurité. L'employeur a allégué qu'une fois que la fonctionnaire s'est rendue au début de la file d'attente, elle a continué de remettre en question la garde de sécurité et qu'elle a utilisé un ton condescendant.

[88] La GTAA a signalé la conduite de la fonctionnaire à l'ASFC.

[89] La surint. Liz Szplitgeiber a demandé à la fonctionnaire de lui donner un rapport sur l'incident. Le 1^{er} juin 2015, elle a répondu par courriel comme suit :

[Traduction]

[...]

Hier après-midi, je suis allée prendre un café et, lorsque je suis arrivée dans la zone de sécurité, j'ai ouvert l'étañçon et je me suis dirigée vers le lecteur pour analyser ma carte d'identité et mes empreintes digitales. La garde de sécurité m'a demandé d'aller à la fin de la file d'attente, alors je suis allée à la fin de la file d'attente et, lorsque c'était mon tour, je suis passée.

[...]

[90] Les surint. Szplitgeiber et Lucie Cellucci ont effectué une enquête de recherche des faits. Le 3 juin 2015, elles ont rencontré la fonctionnaire et un représentant de l'unité de négociation. La fonctionnaire leur a dit qu'elle était au courant de situations où des employés de l'ASFC avaient eu un accès prioritaire aux points de contrôle sécurisés. Elle leur a dit qu'elle n'avait pas eu d'interaction négative avec la garde de sécurité. L'avis de mesure disciplinaire indique qu'elle aurait dit ce qui suit lors de l'entrevue de recherche des faits : [traduction] « il s'agissait d'une erreur, elle l'admet et elle sait qu'elle a fait quelque chose de mal et je présente mes excuses. »

[91] La Supt. Cellucci a interrogé la garde de sécurité le 28 juin 2015. La garde de sécurité n'a pas témoigné à l'audience. La surint. Cellucci a indiqué que la garde de sécurité lui avait dit que la fonctionnaire avait été impolie et qu'elle [traduction] « avait une attitude » pendant leur interaction. La garde de sécurité a indiqué qu'elle avait demandé à la fonctionnaire s'il s'agissait d'une urgence et que la fonctionnaire lui avait répondu par la négative, mais qu'elle avait ensuite dit que, puisqu'elle travaillait à l'ASFC, elle pouvait passer en premier. La garde de sécurité lui a ensuite demandé de retourner à la fin de la file d'attente. La garde de sécurité a indiqué que la fonctionnaire avait ensuite parlé à une personne à la fin de la file d'attente qui travaillait pour une compagnie aérienne et lui avait dit qu'elle travaillait auprès de l'ASFC et qu'elle ne devrait pas attendre. La garde de sécurité a affirmé que l'employée de la compagnie aérienne avait remis en question ses ordres et avait offert de laisser la fonctionnaire passer avant elle.

[92] La garde de sécurité a déclaré qu'une fois que la fonctionnaire a atteint le début de la file d'attente, elle lui a de nouveau dit qu'elle devrait être autorisée à aller au début de la file d'attente, et lorsque la garde lui a dit qu'elle devait attendre dans la file d'attente à moins qu'il ne s'agisse d'une urgence, la fonctionnaire [traduction] « a dit oui trois fois avec une attitude et ne regardait pas la garde pour la reconnaître »

(comme il est indiqué dans le rapport disciplinaire). La garde de sécurité a affirmé que la fonctionnaire s'était rendue au lecteur et qu'elle avait [traduction] « claqué » sa carte d'accès à l'aéroport sur celui-ci. La garde de sécurité a dit à la surint. Cellucci que la fonctionnaire avait été impolie et agissait comme si elle y avait droit.

[93] La fonctionnaire a admis qu'elle avait levé l'élan pour se rendre au début de la file d'attente. Elle a témoigné qu'elle ne savait pas qu'elle ne pouvait pas le faire à ce moment-là. Elle a affirmé qu'elle l'avait fait auparavant et qu'elle croyait que les ASF étaient autorisés à le faire. Elle a déclaré qu'elle se sentait [traduction] « plutôt stupide maintenant ». Elle a témoigné qu'elle n'aurait pas dû sauter la file d'attente et qu'elle avait appris une leçon de cette expérience. Elle a témoigné qu'elle avait dit à la surint. Cellucci qu'il s'agissait d'une erreur honnête. À l'audience, elle a affirmé qu'elle était désolée que cet incident ait pu survenir.

[94] La fonctionnaire a témoigné que, lorsqu'elle était dans la file d'attente, elle avait eu une conversation avec une employée d'une compagnie aérienne au sujet de la longueur des files d'attente. Selon le témoignage de la fonctionnaire, lorsque la fonctionnaire a atteint le début de la file d'attente, la garde de sécurité a dit quelque chose comme [traduction] « maintenant vous savez ce que c'est que de faire la queue ». Elle a affirmé qu'elle avait ignoré la garde de sécurité et avait balayé son laissez-passer.

[95] Les surint. Cellucci et Szplitgeiber ont examiné la vidéo de l'incident, qui a été déposée en preuve à l'audience. Elle confirme les mouvements de base de la fonctionnaire et montre qu'elle a enlevé l'élan et qu'elle a été renvoyée à la fin de la ligne. Ses actes lorsqu'elle atteint le début de la file d'attente ne sont pas visibles.

[96] Les surint. Cellucci et Supt. Szplitgeiber ont recommandé une suspension de 10 jours au motif que la fonctionnaire n'avait pas corrigé le comportement pour lequel elle s'était déjà vu imposer une mesure disciplinaire.

[97] La suspension de 10 jours a été imposée par Jacqueline Rigg, directrice générale de la Direction de la formation et du perfectionnement de l'ASFC. Mme Rigg a conclu que la fonctionnaire avait violé le *Code de conduite* de l'ASFC et le *Code de valeurs et d'éthique du secteur public*. Elle a déclaré dans l'avis de mesure disciplinaire que la fonctionnaire avait tenté d'utiliser son titre de poste et son poste pour obtenir un avantage personnel par rapport aux autres employés de l'AIP alors qu'elle portait

l'uniforme complet de l'ASFC et où les employés d'autres organisations pouvaient la voir. Elle a également conclu que la fonctionnaire [traduction] « n'avait pas fait preuve de respect envers » la garde de sécurité de la GTAA, qui suivait ses ordres de poste. Mme Rigg a également conclu que la fonctionnaire [traduction] « ne souhaitait pas suivre les procédures de sécurité » pour entrer dans une zone sécurisée, ce qui était une condition de sa [traduction] « carte d'identité pour les zones réglementées ». Mme Rigg a témoigné qu'elle s'était fondée sur les articles du *Code de conduite* de l'ASFC relatifs à l'évitement d'un traitement préférentiel et à la « responsabilisation et conduite professionnelle » pour appuyer sa conclusion relative à l'inconduite.

[98] Mme Rigg a déclaré dans l'avis de mesure disciplinaire que la direction avait tenu compte de la mesure disciplinaire antérieure imposée à la fonctionnaire lorsqu'elle avait déterminé la sévérité de la mesure disciplinaire pour cet acte d'inconduite. Mme Rigg a décrit la mesure disciplinaire antérieure pour l'incident au bureau NEXUS comme étant l'utilisation par la fonctionnaire de son poste et de son titre officiels à des fins personnelles. Un autre facteur aggravant que Mme Rigg a pris en considération était le fait que la fonctionnaire ne reconnaissait pas que son comportement était offensant pour la garde de sécurité, qui suivait ses ordres de poste.

E. La suspension de 15 jours (les plaintes des voyageurs)

[99] La fonctionnaire s'est vu imposer une suspension de 15 jours à la suite de plaintes déposées par deux membres du public voyageur au sujet de la façon dont elle les avait traités dans la zone de contrôle secondaire des douanes. Comme je l'ai déjà indiqué dans la présente décision, les identités des voyageurs ont été anonymisées.

[100] La première plainte a été déposée le 13 janvier 2016 au sujet d'un incident survenu le 5 janvier (l'« incident du 5 janvier »), et la deuxième a été déposée le 22 janvier 2016 au sujet d'un incident survenu le 14 janvier 2016 (l'« incident du 14 janvier »). À ces deux dates, la fonctionnaire avait été affectée à la fonction secondaire des douanes au Terminal 1 de l'AIP. Les deux voyageurs se sont plaints d'un comportement impoli et irrespectueux de la part de la fonctionnaire. La surint. Szplitgeiber a enquêté sur les deux plaintes et a conclu qu'elles étaient fondées.

1. L'incident du 5 janvier

[101] La première plainte a été déposée par deux voyageurs canadiens (un mari et sa femme) qui arrivaient des États-Unis (É.-U.) avec leur fille. Ils ont utilisé leur carte NEXUS à leur arrivée à l'AIP. Dans leurs formulaires de déclaration, ils avaient indiqué qu'ils apportaient des fruits séchés.

[102] La plainte indiquait que l'ASF en service à l'examen secondaire des douanes (qui a par la suite été désigné comme la fonctionnaire) était [traduction] « très abrupte et impolie envers nous » pour avoir rempli les formulaires de manière incorrecte. La plainte indiquait également que la fonctionnaire avait demandé si le mari convenait au poste qu'il lui avait dit occuper. Les plaignants ont allégué qu'elle leur avait fait un discours pendant plus de 45 minutes sur la façon de remplir les formulaires des douanes. Ils ont compris qu'ils avaient commis une erreur lorsqu'ils les ont remplis. Ils ont allégué que la conduite de la fonctionnaire était [traduction] « mauvaise, discriminatoire et offensante ». Ils ont laissé entendre qu'ils avaient peut-être été traités ainsi en raison de leur religion ou de leur race. Ils ont également déclaré que la fonctionnaire [traduction] « les pénalisait pour démontrer son pouvoir ». Ils ont demandé qu'elle leur présente ses excuses.

[103] Les plaignants n'ont pas témoigné à l'audience. Une vidéo de l'examen des douanes a été déposée en preuve.

[104] La fonctionnaire a fourni une réponse écrite à la plainte. Elle a déclaré qu'elle ne se souvenait pas d'avoir demandé si le mari était qualifié pour son poste. Elle ne se rappelait pas non plus que l'examen avait duré 45 minutes, comme l'ont affirmé les plaignants. Elle a écrit ce qui suit au sujet de la question du regroupement des déductions pour toute la famille plutôt que de les indiquer individuellement :

[Traduction]

[...]

J'ai expliqué la politique en ce qui concerne les exemptions par voyageur et j'ai expliqué aux voyageurs comment bien déclarer leur exemption individuellement.

[...]

[...] la politique de l'ASFC en vertu de l'article 12 de la Loi sur les douanes et selon laquelle toute personne qui entre est tenue en vertu de la loi de répondre véridiquement. Ce sont des membres titulaires de la carte Nexus, qui ont été informés pendant

*l'inscription de la façon de remplir le formulaire de déclaration. En outre, des instructions sont jointes à chaque carte de déclaration et il est indiqué en gras : « **Chaque voyageur est responsable de sa propre déclaration.** » J'agissais en vertu de la loi et de la portée de mes fonctions d'agente.*

J'ai expliqué le formulaire en détail, en indiquant les numéros qui y figurent et la façon dont ils correspondent à l'exemption par personne de la partie A, comme je le ferais dans une situation semblable. Je leur ai également dit que, comme ils sont membres du Nexus, on s'attend à ce qu'ils remplissent correctement la carte. Il était évident qu'ils étaient tout à fait admissibles à l'exemption, mais qu'ils étaient tous tenus de faire une déclaration à titre individuel. Je les ai informés que leur carte aurait pu être révoquée et qu'ils contrevenaient au programme Nexus, plus particulièrement à la déclaration de marchandises, et je leur ai dit que ces renseignements leur étaient donnés pour l'avenir afin qu'ils puissent continuer d'être membres en règle. J'essayais de les aider pour leurs voyages à l'avenir, comme je l'ai fait par le passé pour d'autres voyageurs Nexus.

[...]

Si j'ai été mal comprise pendant l'examen et que cela a offensé les voyageurs, je présente mes excuses, car ce n'était pas mon objectif. Mon objectif était simplement de m'assurer que les voyageurs continuent de profiter des avantages du programme Nexus à l'avenir et que leur expérience de voyage à l'Aéroport international Pearson ne soit que positive.

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

[105] La fonctionnaire a également écrit que les noms des voyageurs n'avaient aucune incidence sur ses examens, en référence évidente aux allégations de discrimination.

[106] La surint. Szplitgeiber a parlé aux plaignants et a examiné la séquence vidéo de l'examen avant de rédiger sa recommandation relative à la plainte. Elle a déterminé que l'examen avait duré huit minutes. Elle a poursuivi comme suit : [traduction] « Pendant cette période, l'agente est [rigide], agite ses mains à maintes reprises devant les passagers, pointe plusieurs fois à la même section de la carte de déclaration et [affiche] un langage corporel négatif. » Elle a également observé que la fonctionnaire avait affiché une [traduction] « fin négative » à l'examen lorsqu'elle s'est assise dans sa chaise, faisant face vers l'avant, alors que les voyageurs ont remis leurs sacs sur le chariot.

[107] Elle a fait remarquer que les voyageurs semblaient (dans la vidéo) comprendre l'explication de la fonctionnaire, mais qu'elle était [traduction] « excessivement longue

et aurait dû être brève ». Elle a également déclaré qu'il était évident que les voyageurs étaient tout à fait admissibles à l'exemption et que la fonctionnaire avait fourni des [traduction] « renseignements inexacts ». La surint. Szplitgeiber a conclu comme suit :

[Traduction]

[...]

La réponse de l'agente est rédigée de manière défensive et cite des articles de la Loi sur les douanes. L'article cité par l'agente indique que [traduction] « toute personne qui entre est tenue par la loi de répondre véridiquement ». Cela démontre clairement que l'agente a abusé de son pouvoir au cours de cet examen. Les clients ont déclaré tous leurs produits et ont présenté des reçus pour tous leurs achats, ce que l'agent nie.

Un suivi auprès de l'agente est nécessaire et sera affecté par le chef.

[108] La surint. Szplitgeiber a déclaré en contre-interrogatoire qu'elle ne savait pas pourquoi la fonctionnaire avait pointé du doigt les plaignants. Elle a également témoigné qu'il était pratique courante d'attendre que les passagers quittent avant de saisir les renseignements dans l'ordinateur.

[109] Après avoir présenté son rapport, la surint. Szplitgeiber n'a pas autrement participé à la plainte.

[110] Le 14 janvier 2016, le surint. Matthew Crowley a envoyé un courriel au surint. Matthew Forrest au sujet de la plainte. Le lendemain, le surint. Forrest a visionné la vidéo de l'interaction et a remis un résumé à Susan Trenholm, une conseillère en relations de travail. Il a souligné que l'interaction avait duré 11 minutes, et non les 45 minutes alléguées par le plaignant. Il a fait remarquer que pendant les 11 minutes, il était évident que la fonctionnaire [traduction] « faisait un discours » aux plaignants, comme suit :

[Traduction]

[...]

Je ne comprends pas ce sur quoi portait son discours. Les passagers avaient le droit de faire une déclaration de 800 \$ chacun. Étant donné qu'il n'y a eu aucune tentative de regrouper les exemptions pour comptabiliser un article de grande valeur, ou une tentative de contrebande - le sujet du discours est théorique; surtout chez les voyageurs Nexus à faible risque. À mon avis, il

semble s'agir d'un autre cas où cette stagiaire a utilisé son poste pour tenter de rabaisser autrui ou de se placer en situation d'autorité sans motif valable. Si – la stagiaire tentait de conseiller aux voyageurs de ne pas déclarer toutes les marchandises sous un même voyageur au cas où ce ne serait peut-être pas une bonne idée, je ne vois pas comment cela aurait pris 11 minutes.

[...]

Même si certaines parties de la plainte semblent avoir été enjolivées, par exemple la chronologie ou les motifs fondés sur la religion, je continue à estimer qu'elle est très probablement de nature factuelle [...]

[...]

[111] Dans le courriel, il a demandé à Mme Trenholm si, [traduction] « compte tenu des antécédents de l'agente » et de la conduite en cause, l'incident devrait être [traduction] « mieux traité comme un autre élément disciplinaire ».

[112] Une réunion de recherche des faits a été tenue le 10 février 2016. La chef Tina Karsakis a pris la direction et le surint. Forrest a pris des notes. La fonctionnaire a assisté à la réunion avec deux représentants de l'agent négociateur. À la réunion, sa réponse a été examinée et la vidéo a été visionnée. Les notes indiquent qu'elle a dit qu'elle [traduction] « parle avec ses mains et qu'elle ne pensait pas que les clients seraient reconnaissants qu'on leur dise que leurs privilèges pouvaient être révoqués ».

[113] Dans le rapport de recherche des faits, la chef Karsakis a déclaré que la famille pouvait regrouper ses achats plutôt que de les déclarer séparément. Le rapport se concluait comme suit :

[Traduction]

[...]

[...] l'agente a commis une erreur relative aux politiques actuelles et a abusé de son pouvoir dans ses rapports avec les clients. Aucune politique, procédure ni aucun règlement n'exige que la carte E311 soit remplie à l'aide de marchandises déclarées réparties dans les cases des cartes. L'agente était convaincue que toutes les marchandises avaient été déclarées et a affirmé qu'il s'agissait de la raison pour laquelle elle n'avait pas inspecté les bagages. De plus, l'agente a eu tort d'affirmer que le point d'irrévocabilité n'avait pas été atteint. Le point d'irrévocabilité est atteint au primaire lors de l'interaction avec la borne où la déclaration d'AM a été faite. Il aurait dû s'agir d'une interaction très rapide à l'examen secondaire des douanes. Les voyageurs ont dit la vérité lorsqu'ils ont déclaré les marchandises qu'ils avaient

apportées avec eux, et la valeur totale des marchandises était bien inférieure à la limite de 800 \$ pour chaque exemption. (Aucun article n'a été évalué à plus de 800 \$.) De plus, ils ont déclaré véridiquement le produit alimentaire (dates) qu'ils avaient acheté. Compte tenu de la durée de leur détention à l'examen secondaire des douanes, de l'interaction sur la vidéo et des renseignements contenus dans la plainte de la voyageuse, nous sommes d'accord avec la voyageuse de Nexus pour dire qu'elle et sa famille ont reçu un discours (fondé sur des renseignements inexacts). La mise en garde selon laquelle leurs privilèges Nexus pouvaient être révoqués alors que, en fait, les voyageurs n'avaient contrevenu à aucune politique ou loi était inappropriée. La voyageuse et sa famille ont jugé l'échange offensant.

2. L'incident du 14 janvier

[114] La deuxième plaignante était une étudiante canadienne qui revenait des États-Unis. Elle a oublié son formulaire des douanes lorsqu'elle a débarqué de l'avion. Dans sa plainte, elle a déclaré que, lorsqu'elle a demandé à un agent d'une compagnie aérienne un autre formulaire, on lui a dit qu'elle n'en avait pas besoin, car elle avait une carte NEXUS. Comme elle n'avait pas le formulaire, elle a été envoyée à l'examen secondaire des douanes. Elle a déclaré dans sa plainte que l'ASF l'avait traitée de menteuse et lui avait dit de cesser d'inventer des histoires. L'ASF a ensuite été identifiée comme la fonctionnaire. L'ASF qui se trouvait à la prochaine borne, plus tard identifié comme Todd Robertson, aurait dit très fort que la voyageuse n'était pas digne de confiance. La voyageuse a affirmé qu'elle avait tenté de donner ses excuses, mais que l'ASF avait continué de crier et ne lui avait pas permis de fournir une autre explication.

[115] La fonctionnaire a ensuite remis à la voyageuse un formulaire des douanes pour qu'elle le remplisse. Elle a ensuite retiré tous les effets personnels du sac à dos de la voyageuse. La fonctionnaire l'a informée que la gomme et les bonbons étaient considérés comme de la nourriture et que, par conséquent, son formulaire n'avait pas été rempli correctement parce qu'elle avait une pastille pour la gorge dans son sac à dos.

[116] Dans la plainte, la voyageuse affirme que [traduction] « l'agent de sexe masculin » (ASF Robertson) s'est levé et a crié au-dessus de [traduction] « l'agente de sexe féminin » (la fonctionnaire), ce qui a fait en sorte que d'autres voyageurs dans la

salle ont regardé. La voyageuse a également déclaré que l'ASF Robertson avait crié ce qui suit [traduction] « à maintes reprises » :

[Traduction]

Cessez de raconter vos histoires, Mademoiselle. Ce n'est pas vrai. C'est votre faute d'avoir écouté « ces gens-là » dans les vestons jaunes, ils ne savent rien, vous auriez dû savoir mieux, vous êtes la seule à blâmer. Vous êtes censée être une voyageuse digne de confiance, vous ne l'êtes pas.

[117] Dans sa plainte, la voyageuse se décrit comme [traduction] « effrayée et en larmes ». Elle a également écrit qu'elle [traduction] « pleurait sans arrêt ». Elle a allégué que l'ASF Richardson avait crié de sorte que ses excuses n'ont pas été entendues et lui avait dit qu'elle aurait dû être mieux avisée. Elle a allégué qu'il ne l'avait pas permis de fournir une autre explication. La voyageuse a affirmé que la fonctionnaire l'avait interrogée [traduction] « comme si elle était une criminelle documentée ».

[118] La plaignante a témoigné à l'audience. Elle a témoigné que le fait d'être accusée de mentir [traduction] « l'avait effrayée un peu ». Elle a également déclaré que sa capacité de lecture avait été ridiculisée. Elle estimait que la fonctionnaire et l'ASF Robertson s'étaient tous les deux moqués d'elle. Elle a témoigné qu'une fois qu'elle avait commencé à pleurer, la fonctionnaire [traduction] « a commencé à être plus gentille ». Elle a témoigné qu'elle estimait que les commentaires de la fonctionnaire l'avaient intimidée. En contre-interrogatoire, elle a déclaré que l'ASF de sexe masculin (ASF Robertson) [traduction] « agissait de manière agressive » et qu'elle s'était sentie intimidée en conséquence. Elle a également affirmé que le langage corporel de la fonctionnaire n'était pas agressif, mais ses paroles l'étaient. Elle a déclaré que l'ASF Robertson [traduction] « était certainement plus intimidant », mais elle a également fait remarquer que la fonctionnaire l'avait appelé pour participer à la discussion.

[119] La plaignante a témoigné qu'elle avait déposé la plainte parce qu'elle estimait que la situation avait pris une ampleur démesurée. Elle a également témoigné qu'elle l'avait présentée parce qu'elle avait été traitée de menteuse et que la fonctionnaire avait dit que son passeport avait été signalé alors que ce n'était pas vrai. De plus, elle a déposé la plainte parce que la fonctionnaire ne connaissait pas les règles concernant ce qui devait être déclaré.

[120] L'ASF Robertson a témoigné qu'il était impossible qu'il ait crié après le plaignant parce qu'il se trouvait à moins de 20 mètres d'un bureau de surintendant, et qu'un surintendant aurait vérifié s'il y avait eu des cris. La plaignante a reconnu qu'il avait peut-être simplement parlé d'une voix forte.

[121] L'ASF Robertson a témoigné que la plaignante ne semblait pas comprendre les obligations qui lui incombait en vertu de la *Loi sur les douanes* (L.R.C. (1985), ch. 1 (2^e Suppl.)) et elle a agi différemment par rapport à la majorité des voyageurs dans le cadre du programme NEXUS. Il a témoigné qu'il encadrait la fonctionnaire ce jour-là. Il a témoigné qu'il lui avait parlé au sujet de la voyageuse et qu'il s'était ensuite adressé à celle-ci lorsqu'il avait entendu un certain nombre de ses déclarations.

[122] La surint. Szplitgeiber a enquêté sur la plainte. Elle a interrogé la plaignante, la fonctionnaire et l'ASF Robertson. Dans le [traduction] « Rapport d'enquête sur la plainte », elle a conclu que la plainte était fondée. Elle a visionné la vidéo de l'interaction et a déterminé que la fonctionnaire [traduction] « affiche un langage corporel négatif qui ne dépeint pas une interaction positive ». Elle a conclu que ni l'un ni l'autre des ASF n'avait crié après la plaignante. Elle a également conclu que l'allégation selon laquelle la fonctionnaire avait traité la plaignante de menteuse était [traduction] « indéterminée ».

[123] La surint. Szplitgeiber a conclu que le fait que la plaignante n'avait pas le formulaire rempli nécessaire constituait une [traduction] « infraction mineure » et que la fonctionnaire avait tort lorsqu'elle a dit à la plaignante que son statut NEXUS pouvait être révoqué. La surint. Szplitgeiber a conclu que le fait que la fonctionnaire ait remis le formulaire à la plaignante pour qu'elle déchire la page d'instruction n'était [traduction] « ni professionnel ni nécessaire ». Elle a également conclu que, lorsque la fonctionnaire a informé la plaignante au sujet de la gomme ou des pastilles [traduction] « son langage corporel change et elle parle de façon affirmée en utilisant des mouvements de la main ». La surint. Szplitgeiber a indiqué que, d'après son visionnement de la vidéo, la plaignante était devenue émotive et qu'elle [traduction] « essuyait des larmes au visage à maintes reprises ». Elle a souligné qu'aucun des ASF n'avait reconnu que la plaignante était devenue émotive.

[124] La surint. Szplitgeiber a parlé à la plaignante le 1^{er} février 2016. Elle lui a expliqué ses obligations dans le cadre du programme NEXUS. Elle a recommandé que

la surint. Jennifer Marsden (la surintendante superviseure de la fonctionnaire à l'époque) fasse un suivi auprès de la fonctionnaire au sujet de la gomme et les bonbons qui avaient été considérés comme des aliments.

[125] Dans sa réponse écrite à la plainte, la fonctionnaire a déclaré qu'elle n'avait jamais traité aucun passager de « menteur » et qu'elle n'utiliserait pas ce langage. Elle a également nié avoir dit à la plaignante de cesser d'inventer des histoires. Elle a décrit ce dont elle se souvenait de la rencontre comme suit :

[Traduction]

[...]

[...] La passagère a déclaré qu'une personne habillée comme moi, travaillant au bureau des douanes, lui avait dit de ne pas remplir le formulaire.

J'ai confirmé auprès de la voyageuse si la personne était habillée comme moi.

Je lui ai également demandé s'il s'agissait d'un agent. Elle a dit oui. Je lui ai dit qu'une personne habillée comme moi ne dirait cela. J'ai confirmé auprès d'elle si la personne était un agent, elle a répondu par l'affirmative. J'ai tenté de lui demander de m'expliquer qui lui avait dit cela, mais elle a changé qui le lui avait dit. Elle a dit que, lorsqu'elle est débarquée de l'avion, quelqu'un lui avait dit cela et je lui ai demandé si la personne portait un veston jaune ou si c'était quelqu'un d'autre. Elle a dit que la personne portait un veston jaune.

Je me souviens d'avoir expliqué que si elle pouvait identifier cette personne afin que nous puissions faire un suivi auprès de l'employeur pour nous assurer que les voyageurs ne reçoivent plus de renseignements inexacts à l'avenir. La voyageuse n'a pas pu identifier qui lui avait donné les renseignements. Je n'ai pas dit qu'un employé pouvait perdre son emploi.

[...]

Je ne sais pas ce que la voyageuse entend par « criminel documenté ». J'ai examiné le contenu de ses bagages comme je le fais normalement. Je lui ai posé des questions sur son voyage, comme je le fais habituellement avec les voyageurs. La voyageuse avait deux caméras et beaucoup de reçus, je lui ai posé des questions à ce sujet.

[...]

[...] j'ai l'habitude de dire aux voyageurs que [traduction] « tout ce qu'ils mettent dans leur bouche est considéré comme un aliment et de cocher la case "oui". Lorsque vous arrivez à l'agent, il vous demande de quoi il s'agit et il détermine si c'est correct ou non. » J'ai eu cette conversation avec la voyageuse.

[...]

Je parle à tous les voyageurs d'une façon qui leur permet de comprendre comment remplir le formulaire de déclaration afin qu'ils n'aient pas à subir de retards inutiles. Il s'agissait d'une étudiante qui parlait anglais et qui répondait aux questions. Je ne lui ai jamais parlé, comme la plainte le laisse entendre, d'« analphabète ».

La voyageuse ne pleurait pas sans arrêt, comme il est affirmé dans la plainte.

J'ai l'habitude de demander à un voyageur de remplir la carte devant moi, car cela permet aux passagers d'écrire debout sans avoir à se pencher au comptoir.

[...]

Je n'ai pas menacé de retirer la carte Nexus et je n'ai jamais dit à un voyageur [traduction] « signaler mon profil ». Ce dont je me souviens est d'avoir dit qu'elle avait voyagé à maintes reprises et que sa carte aurait pu lui être retirée parce qu'elle ne s'était pas conformée aux exigences du programme, et que je n'allais pas la lui enlever, mais indiquer plutôt dans le système qu'elle avait reçu un avertissement.

Même si la voyageuse n'avait pas respecté le protocole établi en tant que voyageuse Nexus, sa carte n'a pas été confisquée. J'ai choisi de lui donner un avertissement verbal.

J'ai l'habitude d'être polie, professionnelle et de faire preuve d'intégrité. Je me souviens d'avoir ajouté une note dans le SID sous le profil de la voyageuse, comme j'avais dit que je le ferais.

[126] Le rapport de recherche des faits indique qu'il n'est pas rare qu'un passager laisse involontairement son formulaire de déclaration dans un avion.

[127] À la rencontre de recherche des faits, la vidéo de l'examen a été montrée à la fonctionnaire. Les enquêteurs ont observé que, dans la vidéo, la plaignante [traduction] « pleure visiblement » pendant l'interaction. La fonctionnaire leur a dit qu'elle ne savait pas pourquoi la plaignante était contrariée et a dit que la plaignante ne [traduction] « pleurait pas sans arrêt », comme il est affirmé dans la plainte. La fonctionnaire a dit aux enquêteurs qu'elle disait couramment aux voyageurs que [traduction] « tout ce qu'ils mettent dans leur bouche est considéré comme un aliment et devrait être déclaré ». Les enquêteurs ont confirmé auprès de la fonctionnaire que toute déclaration d'aliment entraînerait un renvoi à un examen secondaire des Douanes, [traduction] « mais elle n'a pas tenté de comprendre l'incidence que cela aurait sur le programme si les passagers étaient renvoyés en raison d'une pastille pour la gorge ou de gomme/bonbon ». Les enquêteurs ont fait remarquer que les deux

articles n'avaient pas à être déclarés. La fonctionnaire a répondu qu'il s'agit de la façon qu'elle a été formée.

[128] La fonctionnaire a dit aux enquêteurs qu'en raison du défaut de la plaignante de remplir la carte de déclaration, ses privilèges NEXUS auraient pu être révoqués. Elle leur a également dit qu'elle n'avait rien vu d'inapproprié dans sa conduite lors de l'examen.

[129] Dans le rapport de recherche des faits, les enquêteurs sont parvenus à la conclusion suivante au sujet des deux plaintes :

[Traduction]

[...]

[...] Il y a des questions préoccupantes qui ont trait aux connaissances de base que les agents apprennent lorsqu'ils travaillent à la LIP des douanes ou à un point d'entrée. On s'attend à ce que les agents à la LIP sachent quelle est la méthode acceptable pour produire une déclaration de marchandises dans un formulaire E311. En outre, les agents ne doivent pas supposer que tous les produits alimentaires doivent être signalés ou déclarés (y compris les pastilles pour la gorge et la gomme); toutefois, on s'attend à ce que les agents se réfèrent au SARI (Système automatisé de référence à l'importation) pour déterminer quels produits alimentaires peuvent être importés au Canada et qu'ils sensibilisent les clients de manière appropriée.

Les similitudes des plaintes semblent confirmer les préoccupations des voyageurs à l'égard de l'agente. Les deux groupes de clients sont des Canadiens qui ont de nombreux antécédents de voyages qui remontent à plusieurs années antérieures, mais qui n'ont ni autre dossier de plaintes ni tout autre problème lié à leur retour au Canada. Ils sont tous deux membres du programme des voyageurs dignes de confiance [...] Les deux passagers se sont plaints du comportement grossier et irrespectueux de l'agente. Dans les deux cas, en raison des interactions longues et inutiles avec les clients, d'autres clients ont dû attendre plus longtemps avant que leur demande ne soit traitée. Les deux groupes de clients ont reçu des renseignements inexacts sur les procédures de l'ASFC et des notes erronées ont été placées dans le SCI, ce qui pourrait compliquer les examens secondaires des douanes ultérieurs.

Au cours de la recherche des faits, il n'y avait aucun remords ni aucune compréhension du raisonnement qui sous-tendait les questions à trancher. L'agente a complètement omis de reconnaître la gravité des actes et le fait que ces actes auraient des effets durables sur les voyageurs avec lesquels elle faisait affaire.

[130] Dans le rapport de recherche des faits, les enquêteurs ont indiqué les « facteurs aggravants » suivants :

[Traduction]

L'employée n'a pas reconnu la gravité des incidents qui sont très similaires en ce qui concerne la portée. L'employée n'a aucun remords et a en fait indiqué qu'elle était offensée par les plaintes et qu'elle ne savait pas pourquoi les voyageurs se plaindraient d'elle.

L'employée a utilisé son poste d'autorité et de confiance pour faire un discours aux clients et les rabaisser de manière inappropriée.

L'employée a fait l'objet de mesures disciplinaires antérieures qui font toujours partie de son dossier personnel. L'employée a déjà fait l'objet de mesures disciplinaires lorsqu'elle s'est comportée de manière inappropriée envers une agente de sécurité de l'Autorité aéroportuaire du Grand Toronto. Elle a été informée que ce type de conduite n'était pas acceptable.

Ses actes portent atteinte à la réputation de l'employeur.

Ses actes pourraient avoir des effets à long terme contre les clients par des commentaires dans le système et la façon dont elle a traité avec eux, étant donné qu'une voyageuse était en larmes.

La gravité de l'inconduite par rapport aux politiques, au mandat et aux obligations de l'organisation.

[131] Ils n'ont relevé aucun facteur atténuant. La chef Karsakis a consulté les Relations de travail de l'ASFC et une suspension de 15 à 20 jours a été recommandée. La chef Karsakis a témoigné qu'elle estimait que la sévérité de cette mesure disciplinaire était excessive. Elle a témoigné qu'elle avait estimé que la mesure disciplinaire appropriée était d'environ deux jours, sans tenir compte des autres mesures disciplinaires figurant dans le dossier de la fonctionnaire. Elle a témoigné qu'en fin de compte, elle était à l'aise avec 15 jours, compte tenu de la mesure disciplinaire antérieure.

3. L'avis de mesure disciplinaire

[132] Dans l'avis de mesure disciplinaire, signé par la chef Karsakis, elle a écrit, en partie, ce qui suit :

[Traduction]

[...]

[...] il a été déterminé que votre conduite avec les passagers qui ont déposé les plaintes n'était pas conforme au Code de conduite de l'ASFC. Vous n'avez pas respecté les politiques et procédures de l'ASFC et vous n'avez pas traité les passagers de façon professionnelle.

Les deux groupes de clients ont reçu des renseignements inexacts sur les procédures de l'ASFC et des notes erronées ont été placées dans le SCI, ce qui pourrait toucher les examens secondaires des douanes ultérieurs de ces passagers. Il était également fondé que, dans chaque cas, vous avez prolongé les examens sans motif valable, des examens qui auraient dû être efficaces et routiniers. Au lieu de fournir un service aux clients, vous leur avez fait des discours sur la façon dont ils faisaient leurs déclarations et leur avez dit en outre que leurs privilèges Nexus pourraient être révoqués.

[...]

[133] L'avis de mesure disciplinaire indiquait que la fonctionnaire n'avait pas exprimé de remords ni accepté la responsabilité de ses actes. Il indiquait également qu'elle ne comprenait pas l'incidence que ses actes auraient pu avoir sur la réputation de l'employeur et sur les attentes du public en matière de service. L'avis se poursuit comme suit :

[Traduction]

[...]

[...] Compte tenu de ce qui précède, j'estime que vos actes et votre conduite sont contraires au Code de conduite de l'ASFC et qu'ils constituent un abus de pouvoir. Vous n'avez pas suivi les politiques et procédures appropriées, comme le prescrit le Code de conduite de l'ASFC, et votre conduite au cours des deux examens a donné lieu à des plaintes de la part du public voyageur. Votre conduite a jeté le discrédit sur l'ASFC auprès du public.

Cela n'est pas conforme aux valeurs de l'ASFC, principalement le professionnalisme et l'intégrité, ni au Code de conduite de l'Agence. La valeur de professionnalisme de l'ASFC exige que nous fournissions un service efficace, compétent et excellent. La valeur d'intégrité de l'ASFC exige que nous servions l'intérêt public en prenant des décisions et en nous comportant de manière à maintenir la confiance du public et à préserver la réputation de l'ASFC compte tenu de sa grande visibilité.

[...]

[134] Dans l'avis, la chef Karsakis a déclaré que les facteurs atténuants et aggravants suivants ont été pris en considération au moment d'évaluer les mesures correctives

appropriées : les années de service de la fonctionnaire, sa reconnaissance selon laquelle elle comprenait le *Code de conduite*, mais qu'elle ne l'a pas respecté, sa conduite jetant le discrédit sur l'ASFC, son absence de remords, ses actes démontrant un abus de pouvoir en tant qu'ASF et ses mesures disciplinaires antérieures.

[135] En contre-interrogatoire, la chef Karsakis a convenu que la fonctionnaire croyait suivre les bonnes politiques dans ses interactions avec les voyageurs. Elle a également convenu que la fonctionnaire n'avait pas délibérément tenté de fournir des renseignements inexacts. Elle a convenu qu'il s'agissait à la fois d'une question de rendement en raison de renseignements inexacts et d'un problème de conduite. Toutefois, elle a témoigné que ses conclusions étaient fondées sur le *Code de conduite* et non sur le rendement de la fonctionnaire.

[136] Le surint. Forrest a témoigné que la chef Karsakis avait pris la décision quant à la mesure disciplinaire, mais qu'elle lui avait demandé son opinion. Il a convenu que la conduite méritait une mesure disciplinaire.

[137] L'ASF Robertson a témoigné qu'il n'avait fait l'objet d'aucune mesure disciplinaire pour sa participation à l'enquête sur la voyageuse étudiante. Il a également témoigné qu'il n'avait pas remarqué que la voyageuse pleurait. Il a témoigné que les pleurs à l'examen secondaire des douanes sont un phénomène quotidien.

F. Licenciement pour rendement insatisfaisant

[138] La fonctionnaire a été licenciée pour rendement insatisfaisant le 1^{er} mai 2016. La lettre de licenciement, signée par Mme Rigg, indiquait, en partie, ce qui suit :

[Traduction]

[...]

[...] *Au cours de votre participation au programme, vos actes et vos comportements ont suscité de graves préoccupations quant à votre aptitude à devenir une agente des services frontaliers. Même si vous avez suivi une formation, obtenu une rétroaction sur le rendement, des conseils et de l'encadrement, vous n'avez pas démontré qu'on peut compter systématiquement sur vous pour respecter les politiques, procédures et pratiques établies dans les domaines du service à la clientèle, des programmes et de la prestation de service, des activités liées à l'exécution de la loi et de l'application appropriée des lois.*

Après avoir examiné votre rendement à ce jour, en consultation avec la direction de l'Aéroport international Pearson (AIP), et

malgré un soutien continu et de nombreuses occasions de démontrer votre capacité à fonctionner de façon autonome dans l'environnement opérationnel de l'ASFC, j'ai déterminé que vous n'avez pas satisfait à plusieurs des principales exigences du Programme de formation de base des agents. Par conséquent, conformément au pouvoir qui m'a été délégué par l'administrateur général et en application de l'alinéa 12(1)d de la Loi sur la gestion des finances publiques, il est mis fin, par la présente, à votre emploi à la fonction publique pour rendement insatisfaisant à compter du 1^{er} mai 2016.

[...]

[139] Le [traduction] « Guide du programme » du PPAS a été fourni à la fonctionnaire, avec la lettre d'offre, qui indiquait qu'en la signant, elle attestait qu'elle [traduction] « comprenait clairement et s'engageait à respecter » les conditions d'emploi. La fonctionnaire n'a pas laissé entendre que d'autres stagiaires n'avaient pas reçu la même lettre d'offre et le même guide de programme au début de leur emploi.

[140] Le Guide du programme définit les méthodes d'évaluation à utiliser dans le cadre du PPAS. La durée est d'au moins 12 mois et d'au plus 18 mois consécutifs. Le surintendant ou le superviseur devait effectuer des [traduction] « vérifications régulières » à l'aide d'un document intitulé [traduction] « Questionnaire de performance du stagiaire du PPAS » (QPS) afin de déterminer la qualité du travail du stagiaire. Les vérifications devaient être [traduction] « consignées et effectuées de manière à fournir une évaluation valide, fiable et équitable ». Le surintendant ou le superviseur devait également fournir [traduction] « une rétroaction informelle et continue fondée sur ses observations ».

[141] Aux dates correspondant à trois mois, à six mois et à neuf mois, la stagiaire et le surintendant devaient procéder à des [traduction] « évaluations formatives fondées sur les résultats cumulatifs du QPS » effectuées au cours de la période de trois mois précédente. À la date correspondant à 12, 15 et 18 mois, la stagiaire devait faire l'objet d'une [traduction] « évaluation sommative » en soumettant un dossier d'évaluation au Comité d'examen du mérite (CEM). Dans le cadre de ce processus, la stagiaire devait présenter des données probantes à l'appui du perfectionnement de ses compétences au moyen d'un rapport intitulé [traduction] « Rapport sur la démonstration des compétences » (RDC).

[142] Afin d'être admissible à une promotion au groupe et au niveau FB-03 à la fin du programme de perfectionnement, la stagiaire devait avoir une trousse d'évaluation comprenant un RDC, un QPS « Examen trimestriel » et une preuve de réussite de toutes les formations de base. Cette trousse d'information devait ensuite être examinée par le CEM, qui recommandait alors une promotion, un perfectionnement approfondi ou un retrait du PPAS.

[143] Le CEM est composé de représentants des Ressources humaines et de représentants de la direction des opérations régionales, mais pas de surintendants. Le CEM supervise et assure la cohérence du processus de promotion. Il se réunit une fois par trimestre. La stagiaire et le surintendant soumettent une trousse d'évaluation comprenant des CDR, des QPS et une preuve de réussite de toutes les formations de base.

[144] Un ou une ASF stagiaire était promu s'il ou elle [traduction] « a démontré de façon constante toutes les compétences requises » et satisfait aux critères de mérite du groupe et du niveau FB-03.

[145] Les stagiaires qui n'ont pas été retenus dans le cadre de la procédure d'examen du mérite à la fin des périodes de 12 ou de 15 mois bénéficieront d'un plan de perfectionnement du rendement amélioré (PPRA) élaboré par le PPAS et un surintendant. Le stagiaire serait ensuite évalué après une période supplémentaire de trois mois, jusqu'à ce qu'il atteigne la date correspondant à 18 mois. Si le stagiaire n'avait pas réussi à la fin de la période de 18 mois, il serait retiré du PPAS.

[146] Le Guide de programme indique que les stagiaires recrutés au sein de la fonction publique fédérale (comme la fonctionnaire) qui n'ont pas réussi le PPAS doivent faire l'objet d'un licenciement pour rendement insatisfaisant. Si le Comité d'examen du mérite détermine qu'un agent stagiaire n'a pas réussi à satisfaire aux exigences du programme et recommande un licenciement, il doit préparer une justification accompagnée de documents à l'appui attestant du rendement insatisfaisant ou aux progrès insuffisants. La justification est fournie au directeur général de la Direction de la formation et du perfectionnement et au directeur général de la région d'accueil afin de déterminer s'ils appuient la justification ou si un perfectionnement approfondi est justifié. Les cas exceptionnels doivent être examinés en fonction de chaque cas, selon le guide.

[147] Afin d'être promu à ASF au groupe et au niveau FB-03, les stagiaires du PPAS doivent démontrer qu'ils peuvent appliquer les compétences du groupe et du niveau FB-02 qu'ils ont acquises dans le cadre du PFBA dans un environnement opérationnel. Ils doivent également en démontrer huit au niveau 3 (cinq comportementaux et trois techniques), comme il est indiqué dans le profil de compétences des ASF.

[148] Le guide du PPAS définit une compétence comme toute connaissance, compétence, capacité ou caractéristique comportementale mesurable ou observable qui contribue à un rendement professionnel satisfaisant. Le PPAS compte deux catégories de compétences, soit comportementale et technique. Les compétences comportementales sont des qualités interpersonnelles et personnelles qui sont nécessaires pour le poste, et les compétences techniques sont les connaissances, les aptitudes et les capacités techniques qui sont pertinentes pour le poste.

[149] Voici les compétences comportementales requises par le PPAS :

- Adaptabilité
- Raisonnement analytique
- Orientation service à la clientèle
- Caractère consciencieux et fiabilité
- Gérer les situations difficiles
- Capacité à prendre des décisions
- Communication interactive efficace
- Jugement
- Intégrité personnelle
- Valeurs et éthique

[150] Voici les compétences techniques requises :

- Technique de recherche d'information
- Technique d'inspection
- Orientation en matière de sécurité
- Lois, politiques et procédures
- Compétences en rédaction

[151] Ces compétences ont été évaluées trimestriellement au moyen du QPS et de PPRA. Le QPS définit les attentes en matière de rendement au travail et de comportement des stagiaires dans les catégories suivantes : service à la clientèle, exécution de programmes, prestation de services, activités liées à l'exécution de la loi, lois, politiques, procédures et lignes directrices; et attentes et exigences comportementales. Chaque catégorie comportait une série de questions à évaluer. Les

PPRA définissent les domaines à améliorer, les moyens par lesquels le stagiaire sera aidé à s'améliorer dans les domaines déterminés et la méthode d'évaluation des progrès.

[152] Aux fins de la présente décision, je n'ai qu'à énoncer ces attentes en matière de rendement au travail et de comportement auxquelles, de l'avis de l'employeur, la fonctionnaire ne satisfaisait pas. J'ai axé le résumé des évaluations du rendement sur les aspects du rendement en fonction desquels l'employeur a, en fin de compte, fondé sa décision de mettre fin à l'emploi. En d'autres termes, je n'ai pas résumé d'évaluations négatives des secteurs de rendement où, plus tard dans le cadre du PPRA, il a été jugé qu'elle satisfaisait aux attentes. Les motifs de licenciement sont exposés au début de la présente section, où Mme Riggs a déclaré que la plaignante [traduction] « n'avait pas satisfait à plusieurs des exigences clés » du PPAS.

[153] De plus, il convient de noter que des aspects positifs du rendement de la fonctionnaire ont été indiqués dans les QPS. Toutefois, je ne les ai pas résumées parce qu'ils ne sont pas pertinents à l'évaluation de l'employeur selon laquelle son rendement global était insatisfaisant.

[154] La surint. Sandhu a témoigné que, lorsqu'ils sont arrivés à l'AIP, les ASF stagiaires ont commencé par un exercice de jumelage de six semaines avec un horaire structuré et des agents de formation affectés dans chaque secteur d'activités. La fonctionnaire a témoigné qu'elle est passée du Terminal 3 au Terminal 1 au cours de ses deux premières semaines à l'AIP. Elle a affirmé que cela a été effectué parce qu'elle devait suivre son surintendant superviseur, soit le surint. Chamieh.

[155] Les stagiaires devaient tenir un registre pour suivre leurs expériences et observations au sujet de leur travail, que le surintendant superviseur devait examiner régulièrement. De plus, les surintendants pouvaient enregistrer des observations en ligne sur ce qu'on appelait le [traduction] « Lecteur G ». Les observations y étaient habituellement faites par des surintendants qui n'étaient pas le surintendant superviseur du stagiaire. Ces observations pourraient être utilisées dans l'évaluation du stagiaire.

[156] Le surint. Forrest a témoigné que les stagiaires étaient régulièrement affectés à des secteurs d'activité où travaillaient des agents de formation. Il a témoigné qu'il

revenait également à un stagiaire de demander et d'obtenir des conseils auprès d'agents de formation au besoin.

[157] L'ASF Sharon Austin travaille à l'AIP et est encadreuse. Elle a témoigné que les agents de formation ne suivaient aucune formation. Elle a témoigné que l'encadrement était [traduction] « très occasionnel ». Un stagiaire regardait l'agent de formation faire son travail et ce dernier lui expliquait la raison pour laquelle il faisait ce qu'il faisait. Après un jour ou deux, les stagiaires commençaient à accomplir des tâches. L'agent de formation serait là pour les guider dans la bonne direction, décourager certains comportements et corriger toute erreur. Elle a témoigné que les agents de formation étaient toujours disponibles pour répondre aux questions et que les surintendants appuyaient les stagiaires qui demandaient de l'aide aux agents de formation.

[158] Elle a témoigné que, pendant les deux premières semaines à l'AIP, les stagiaires étaient affectés à un agent de formation. Après cette période de deux semaines, certains des agents de formation ont été identifiés par une épinglette sur leur uniforme et étaient disponibles pour répondre aux questions ou donner des conseils. L'ASF Austin a témoigné qu'aucun suivi n'est effectué quant au recours aux agents de formation dans le cadre du PPAS.

[159] La fonctionnaire a témoigné qu'elle n'avait pas eu de contact individuel avec le surint. Chamieh, son surintendant superviseur, avant avril 2014. Elle a témoigné qu'elle l'avait peut-être vu une fois, mais qu'ils n'avaient pas eu de réunions avant avril. Elle a témoigné que sa première réunion avec lui avait eu lieu le 6 avril 2014, sous forme de ce qu'elle a décrit comme une [traduction] « séance d'accueil ». La surint. Sandhu y a également assisté. La fonctionnaire a témoigné qu'on lui avait dit que si elle [traduction] « faisait quelque chose, nous en serions informés ». Ils lui ont également conseillé d'être honnête et de [traduction] « reconnaître ses erreurs ». La fonctionnaire a témoigné qu'elle avait appris plus tard que d'autres stagiaires avaient bénéficié d'un [traduction] « accueil » à l'ASFC, contrairement à ce dont elle avait bénéficié.

[160] Le surint. Chamieh a rédigé un QPS pour le premier trimestre de 2014. Il était daté du 13 avril 2014 et a été remis à la fonctionnaire le 25 mai 2014 par un surintendant autre que le surint. Chamieh. Ce surintendant s'est assis avec la fonctionnaire et a lu le QPS. La fonctionnaire a contesté certains des exemples figurant

dans le QPS. Elle a témoigné que le surintendant lui avait dit qu'elle ne devrait pas le signer. La fonctionnaire a ensuite envoyé ses renseignements pour contrer certains des exemples figurant dans le QPS, dont l'un faisait référence à son absence au travail sans autorisation.

[161] La fonctionnaire a contesté le QPS et une évaluation modifiée lui a été remise le 16 septembre 2014. Le QPS modifié contenait les mêmes cotes, mais a supprimé l'exemple dans la section narrative concernant l'absence au travail. Les domaines suivants de rendement au travail et d'attentes comportementales ont été indiqués comme étant « Amélioration nécessaire » :

[Traduction]

- Sous « Service à la clientèle » : « Prend une décision opportune et exacte en fonction des résultats. »
- Sous « Exécution de programmes et prestation de services » : « Prend les décisions appropriées en matière de mainlevée ou d'autorisation d'entrée ou de renvoi. »
- Sous « Activités liées à l'exécution de la loi » : « Pose des questions supplémentaires et de clarification appropriées » et « Détermine si un examen plus approfondi est nécessaire ou à quel moment ».
- Sous « Lois, politiques, procédures et lignes directrices » : « Remplit, code et/ou vérifie avec exactitude le formulaire E67 ou E311 », et « Remplit la documentation requise pour satisfaire aux normes de l'ASFC ».
- Sous « Attentes et exigences comportementales des stagiaires du PPAS » : « Démontre volontairement sa capacité d'appliquer les compétences et les habiletés acquises dans le cadre du PFBA » et « Assume personnellement la responsabilité de ses décisions et de ses actes ».

[162] L'expression « Amélioration nécessaire » était définie comme suit dans le QPS :

[Traduction]

[...]

Le rendement au travail ne satisfaisait pas aux attentes. Elle est en mesure d'accomplir la tâche, mais elle a besoin de conseils ou elle est incohérente quant à la démonstration des actes et des comportements nécessaires relativement à la tâche. Le rendement au travail ne satisfait pas systématiquement aux normes de rendement pour la tâche. Des améliorations importantes s'imposent.

[...]

[163] Le QPS a décrit les secteurs dans lesquels la fonctionnaire avait travaillé au cours des trois premiers mois de sa formation : la ligne d'inspection primaire (LIP), l'examen secondaire des douanes et l'examen secondaire de l'immigration. Le QPS a indiqué certaines préoccupations au sujet des écritures de journal et a indiqué que, pour la prochaine période d'évaluation, elle devait intégrer dans ses écritures de journal [traduction] « la façon dont elle satisfait aux exigences et démontre les compétences en fonction desquelles elle est évaluée ». Le surint. Muka a témoigné que le fait de ne pas remplir son registre en temps opportun aurait eu une incidence importante sur le QPS, car il était impossible de fournir une évaluation significative sans ce registre.

[164] La fonctionnaire a témoigné que le surint. Chamieh n'avait jamais discuté avec elle de ses lacunes en matière de rendement. Elle a témoigné que le contenu du QPS lui avait surpris puisqu'il n'avait jamais discuté avec elle des lacunes cernées. Elle a témoigné que d'autres stagiaires avaient eu des discussions avec leurs superviseurs au sujet des domaines de préoccupation. Le surint. Chamieh n'a pas témoigné à l'audience.

[165] Le 10 octobre 2014, la fonctionnaire a répondu à la première évaluation QPS. Elle a témoigné qu'elle avait donné la réponse pour faire corriger le QPS et pour mettre les choses en contexte. Elle a aussi témoigné qu'il y avait [traduction] « beaucoup de renseignements manquants et inexacts ». Elle a témoigné qu'elle souscrivait à certaines des évaluations – elle a convenu qu'elle n'avait pas agi en temps opportun et qu'elle n'avait peut-être pas fait certaines choses correctement.

[166] Le 19 octobre 2014, la fonctionnaire a envoyé un courriel au PPAS qui a été acheminé au surint. Forrest. La ligne d'objet contenait la mention suivante : [traduction] « Demande de surintendant chevronné ». Dans le courriel, elle a demandé d'être affectée au surint. Ed Lee, qui, selon elle, l'avait observée à travailler et [traduction] « l'avait complètement appuyée ». Elle a poursuivi comme suit :

[Traduction]

[...]

Ed est très professionnel et lorsqu'il a quelque chose à me dire, il le dit avec le plus grand respect pour moi. C'est un surintendant qui se soucie de bon nombre de mes préoccupations et m'écoute lorsque j'en discute depuis mon intégration.

Ed ne m'embarrasse pas devant les voyageurs. Ed a une approche très favorable à mon style d'apprentissage. Ed m'a encadrée et j'ai pu apprendre et accepter ce qu'il me dit. Il est une personne à qui je peux faire confiance.

Il prend réellement le temps d'écouter et de répondre. Il peut me comprendre puisqu'il participe réellement aux activités lorsque je suis aux Douanes. Il ne s'ingère pas dans mes examens, il fait plutôt des critiques très constructives.

Puis-je demander à être jumelée avec lui? Ma courbe d'apprentissage est très longue et, grâce à son aide, il est très rassurant qu'un surintendant veuille réellement me voir réussir.

Je n'ai pas reçu ce type de préoccupation, d'aide ou de conseil de la part d'un autre surintendant.

[...]

[167] La fonctionnaire a déclaré qu'elle n'avait jamais reçu de réponse à cette demande.

[168] Le rapport QPS pour les mois quatre à six (deuxième trimestre) a également été préparé par le surint. Chamieh et est daté du 13 juillet 2014. Le surint. Chamieh n'a pas discuté du QPS avec la fonctionnaire. Il a été indiqué dans le QPS que la fonctionnaire avait travaillé à la fois à l'examen secondaire des douanes et à l'examen secondaire de l'immigration pendant cette période d'évaluation. Sous [traduction] « Lois, politiques, procédures et lignes directrices », [traduction] « Remplit la documentation requise pour satisfaire aux normes de l'ASFC », l'évaluation a changé à [traduction] « Satisfait aux attentes ». Sous [traduction] « Attentes et exigences comportementales des stagiaires du PPAS », les comportements suivants ont été indiqués comme [traduction] « Amélioration nécessaire » : [traduction] « Consigne les principaux événements d'apprentissage, la façon dont les compétences évaluées ont été démontrées » et [traduction] « Réagit de manière positive aux changements en milieu de travail ». Les autres cotes sont demeurées les mêmes que celles du QPS du premier trimestre.

[169] Les observations suivantes ont été incluses dans le QPS pour appuyer les domaines qui nécessitaient des améliorations :

[Traduction]

[...]

Rose-marie éprouve encore des problèmes quant à sa volonté de suivre les directives et les conseils qui lui sont donnés par un agent

de formation ou un surintendant. Par exemple, pendant qu'elle travaillait à l'examen secondaire, un surintendant a dû lui répéter deux fois des instructions sur la façon de procéder à un examen approprié d'une importation d'animaux vivants, ce dont elle n'était pas certaine. Après une heure et demie, le surintendant a été obligé de demander à un autre agent d'intervenir et de terminer l'examen. Les agents d'encadrement ont également fourni une rétroaction indiquant que Rose-marie n'écoute pas volontiers leurs conseils, mais qu'elle demandera l'aide d'agents moins chevronnés. Des améliorations s'imposent à cet égard, car les agents d'encadrement ont été spécialement choisis pour donner les conseils appropriés en vue d'un apprentissage et d'un perfectionnement appropriés.

[...]

Rose-marie doit communiquer davantage avec les surintendants lorsqu'elle éprouve des difficultés au travail.

[...]

Rose-marie doit s'assurer de poser aux voyageurs des questions supplémentaires et éclaircies appropriées, lorsqu'elle traite de la situation en cours afin de pouvoir prendre des décisions rapides et exactes.

Rose-marie doit appliquer les aptitudes et compétences du PPAS au cours de sa journée de travail. Elle doit s'assurer d'assumer la responsabilité de ses décisions afin que ses actes soient soutenus par les valeurs et l'éthique de l'ASFC.

[...]

Rose-marie doit également maintenir une approche positive face aux changements en milieu de travail. À une occasion, elle n'était pas disposée à quitter son poste à l'Immigration et à aider à traiter une longue file d'attente au primaire après qu'un surintendant lui eut demandé de le faire, car elle n'avait pas terminé son dossier sur lequel elle travaillait. Elle a même contesté le surintendant en indiquant qu'elle n'avait pas besoin d'aider au primaire jusqu'à ce que son quart à l'immigration prenne fin en raison du début des heures supplémentaires. Avant que Rose-marie rentre chez elle, le surintendant lui a demandé de lui fournir son formulaire 509 aux fins de signature, ce qu'elle n'a pas fait. Le surintendant lui a ensuite envoyé un courriel pour lui demander sa feuille de temps, qu'elle n'a toujours pas fournie. Rose-marie doit accepter et suivre les directives d'un surintendant et être prête à travailler dans un environnement occupé et fluide.

[170] Le surint. Chamieh a indiqué les [traduction] « Mauvaises attitudes à l'égard de la rétroaction constructive » en tant qu'obstacle qui [traduction] « [...] ont nuit ou empêché la stagiaire de mettre en pratique son apprentissage [...] ». Il a également fourni une description du rendement de la fonctionnaire. Il a fait remarquer que ses

notes étaient [traduction] « claires, concises et détaillées ». Il a également indiqué qu'elle était polie et courtoise lorsqu'elle traitait avec les passagers. Il a écrit qu'elle avait pris beaucoup plus de temps que d'habitude pour rendre des décisions sur l'admissibilité, [traduction] « malgré le fait qu'elle avait des agents d'aide chargés de l'aider ». Il a souligné qu'elle était [traduction] « souvent indécise et qu'elle avait de la difficulté à prendre une décision définitive ».

[171] Le surint. Chamieh a indiqué dans le QPS que la fonctionnaire n'avait pas rempli son registre de travail au mois de juin et qu'après que cela eut été porté à son attention, elle avait soumis une description pour tout le mois. Le surint. Chamieh a écrit que le registre devait être un compte rendu quotidien de son travail. Il l'a informée que, pour la prochaine période d'évaluation, elle devait remplir son registre et démontrer la façon dont elle satisfaisait aux compétences [traduction] « avec des détails clairs et précis ».

[172] La fonctionnaire a répondu à ce QPS en octobre 2014 (la réponse n'est pas datée). Elle a donné son point de vue sur bon nombre des exemples qui y sont énoncés. Elle a indiqué qu'elle avait reçu son évaluation du premier trimestre (la version révisée) le 16 septembre 2014, [traduction] « ce qui rend difficile l'amélioration des domaines indiqués ». Elle a conclu comme suit :

[Traduction]

Je suis très préoccupée par le fait que mes autres collègues FB-02 [stagiaires] ont bénéficié de leur surintendant, mais depuis janvier, j'ai rencontré mon surintendant une fois pour une séance d'accueil, et une fois lors d'une réunion où je lui ai demandé de discuter des commentaires de la séance d'accueil, et une fois pendant environ cinq minutes lorsqu'il m'a remis un carnet de référence pour les nouveaux agents. L'idée de suivre mon surintendant du terminal à un autre était qu'il me surveille. J'ai travaillé des quarts semblables avec lui, mais je n'ai reçu aucune aide, aucun conseil ni aucun encadrement de sa part. Mes autres collègues ont bénéficié des services de leur surintendant, car ils ont passé du temps avec eux, ont accepté de les rencontrer avant que leurs évaluations soient rédigées de manière définitive et leur ont donné une formation spéciale à l'Aéroport. De plus, mes collègues m'ont dit que lorsqu'un commentaire apparaissait sur le lecteur G à leur sujet, leur surintendant passe du temps avec eux pour en discuter ET cela ne donne pas lieu à un niveau 2 [Amélioration nécessaire], comme dans mon cas. Pourquoi ai-je été traitée différemment?

[173] Le QPS pour sept à neuf mois, soit le troisième trimestre (daté du 13 octobre 2014), a été présenté à la fonctionnaire par le surint. Junik avant le 7 décembre 2014. Il a par la suite été révisé le 6 février 2015 afin de supprimer une référence à une enquête disciplinaire, même si les cotes n'ont pas changé. Elle a reçu la mention [traduction] « Amélioration nécessaire » pour les tâches et expériences suivantes :

[Traduction]

- Sous « Service à la clientèle » : « Prend une décision opportune et exacte en fonction des résultats. »
- Sous « Activités liées à l'exécution de la loi » : « Pose des questions supplémentaires et de clarification appropriées » et « Est en mesure de cerner les méthodes de dissimulation ».
- Sous « Lois, politiques, procédures et lignes directrices » : « Comprend et applique de façon appropriée les lois, les politiques et les procédures. » et « Se tient au courant des lois, des politiques et des procédures ».
- Sous « Attentes et exigences comportementales des stagiaires du PPAS » : « Démontre volontairement sa capacité d'appliquer les compétences et les habiletés acquises dans le cadre du PFBA »; « Participe activement aux conversations d'apprentissage et aux examens des compétences et du rendement » et « Assume personnellement la responsabilité de ses décisions et de ses actes ».

[174] Le surint. Chamieh a indiqué que la fonctionnaire n'était pas toujours disposée à suivre les directives et les conseils d'un surintendant, et il a fourni deux exemples. Il a également souligné qu'elle avait déjà eu besoin d'aide pour traiter un voyageur à l'examen secondaire des douanes et qu'elle aurait dû être en mesure d'achever le processus sans aide à cette étape de sa formation. Il a également fait remarquer qu'elle ne s'était pas familiarisée avec toutes les différentes responsabilités à l'examen secondaire des douanes. Il a indiqué que son rendement à l'Immigration s'était amélioré depuis son évaluation précédente.

[175] Le surint. Chamieh a également écrit qu'elle devait [traduction] « [...] assumer la responsabilité et le contrôle de son apprentissage et de son perfectionnement [...] » et qu'elle devait décrire les mesures qu'elle prendrait pour y parvenir dans la section [traduction] « Commentaires des stagiaires » du QPS. Il a également indiqué que son registre était [traduction] « maintenant beaucoup plus complet qu'auparavant ».

[176] La fonctionnaire a répondu à ce QPS le 7 décembre 2014. Dans sa réponse, la fonctionnaire a indiqué que le surintendant superviseur ne souhaitait pas discuter du QPS avec elle.

[177] En novembre 2014, les outils de défense de la fonctionnaire ont été retirés après l'incident de la salle d'armement (lié à la suspension éventuelle de sept jours). Le chef intérimaire Muka a informé tous les surintendants le 7 novembre 2014 de ne pas inscrire la fonctionnaire à l'examen secondaire des douanes [traduction] « jusqu'à nouvel ordre ». Cela était en raison du retrait de son équipement de défense.

[178] Un courriel a été envoyé par le PFBA à tous les stagiaires, y compris la fonctionnaire, pour les informer des mesures à prendre pour soumettre un dossier complet aux fins d'évaluation du 13 au 27 décembre 2014.

[179] Le surint. Forrest, ainsi que le surint. Chamieh et un autre surintendant ont rencontré David Akerley, le gestionnaire du PPAS, le 6 novembre 2014, pour discuter (dans les mots du surint. Forrest) [traduction] « de la façon de procéder à l'évaluation de nos recrues les plus difficiles ». Dans son courriel résumant la réunion, le surint. Forrest a décrit comme suit les propositions qui seraient mises en œuvre pour la prochaine période d'évaluation :

[Traduction]

[...]

Mettre en place une voie vers un plan de perfectionnement amélioré. À l'aide de l'évaluation 7-9 [mois]. Les évaluateurs indiqueront clairement dans leur évaluation les capacités qu'ils doivent améliorer avant la remise de la dernière évaluation de 12 mois. La recrue sera également invitée à indiquer comment elle remplira ces conditions dans la boîte de commentaires des employés de l'évaluation. Si la recrue ne souscrit pas à ces directives ou au plan d'amélioration, David a offert de parler à la recrue par conférence téléphonique pour lui expliquer la situation. Si les recrues ne respectent pas ce plan ou ne font pas preuve du perfectionnement requis, elles seront placées dans le groupe « Rouge ». Le groupe « Rouge » est composé de recrues qui en sont aux dernières étapes du processus, mais qui font l'objet d'un examen strict avec un « Plan de perfectionnement » officiel signé à la fois par les directeurs du point d'entrée et du PPAS.

Les commentaires des agents de formation (FB-03) ne peuvent être inscrits dans l'évaluation que s'ils sont soumis sous forme de propositions ou d'énoncés de faits. Par exemple : « L'agent de formation Smith a proposé que vous ne saisissiez pas les

marchandises, mais vous l'avez fait quand même. Veuillez expliquer. »

Il a été confirmé que nous ne pouvions pas offrir une formation linguistique supplémentaire aux recrues, car elles satisfont aux normes d'embauche et, si nous le faisons, cela créerait un précédent national. Ce que nous pouvons offrir aux recrues qui éprouvent des difficultés dans certains domaines, c'est une formation supplémentaire qui ne concerne pas les langues officielles. Par exemple : Une recrue qui éprouve des lacunes en rédaction de rapports peut suivre une formation supplémentaire en rédaction de rapports.

[...]

[180] Le surint. Forrest a témoigné qu'il avait examiné tous les QPS de la fonctionnaire et ses réfutations. Il a souligné que seulement deux stagiaires avaient fourni une réfutation de leurs évaluations. Il a témoigné qu'il n'avait aucune objection au dépôt d'une réfutation, mais que la réfutation de la fonctionnaire était [traduction] « très défensive et argumentative ». Il a déclaré que [traduction] « la rétroaction est un cadeau; il faut être reconnaissant de l'obtenir ». Il a également témoigné qu'un obstacle indiqué relativement à son rendement était d'accepter la rétroaction et d'assumer la responsabilité de ses actes.

[181] Le surint. Forrest a indiqué que la signature d'un QPS ne constituait qu'une indication que le stagiaire l'avait reçu et non qu'il y souscrivait. Il a témoigné qu'en ne signant pas ses QPS, la fonctionnaire a indiqué qu'elle ne souhaitait pas faire partie du processus de perfectionnement.

[182] Le 30 novembre 2014, le surint. Muka a fourni à Christine Durocher, la directrice régionale, un document énumérant des exemples du rendement de la fonctionnaire. Une copie conforme a été envoyée au surint. Chamieh, qui y a ajouté le 5 décembre 2014 et l'a envoyé à Mme Durocher. Le 9 février 2015, elle a transmis la chaîne de courriels et le document à Mme Trenholm et à d'autres personnes. Aucun élément de preuve n'a été présenté à l'audience sur la façon dont ce document a été utilisé. Le surint. Muka n'avait aucun souvenir de l'avoir préparé.

[183] Le 1^{er} décembre 2014, M. Zimmer, conseiller principal en programmes des RH, a envoyé une ébauche de PPRA aux surint. Chamieh et Junik. Le 5 décembre 2014, le surint. Junik a exprimé dans un courriel qu'il était d'avis que la fonctionnaire ne serait pas prête à une nomination au groupe et au niveau FB-03 en janvier en raison des lacunes dans ses compétences à la suite du retrait de son équipement de défense.

[184] Un PPRA a été signé le 13 décembre 2014 et a été mis en place pour la fonctionnaire. Il a été déterminé que les compétences suivantes devaient être améliorées : [traduction] « élaboration, correction et amélioration » : compétences en entrevue et en interrogation, traitement secondaire et mesures d'exécution de la loi ([traduction] « à discuter à la reprise de ses fonctions à temps plein »), et exhaustivité et exactitude des documents d'immigration. Les comportements suivants ont également été indiqués comme nécessitant une amélioration : [traduction] « Responsabilité des actes et décisions ». Les propositions ou recommandations suivantes en vue d'améliorer les compétences et le comportement ont été énoncées dans le document de PPRA :

[Traduction]

[...]

- *Assumer la responsabilité de ses actes et répondre aux surintendants.*
- *Élaborer des aide-mémoire pour aider à remplir les documents et les soumettre au surintendant Junik aux fins d'examen.*
- *Recourir aux agents de formation pour obtenir une aide, au besoin.*
- *Demander l'aide des surintendants.*

[...]

[185] Le document de PPRA indiquait que les progrès de la fonctionnaire ne satisfaisaient pas aux exigences d'une nomination au groupe et au niveau FB-03 et qu'une amélioration importante devait être démontrée. Il indiquait que les ASF de formation « et/ou » un surintendant continueraient de surveiller la situation et que la fonctionnaire recevrait une rétroaction officielle. Il indiquait également que des notes seraient prises au sujet de la rétroaction officielle et toute mesure prise et qu'ils seraient indiqués dans le prochain QPS. La fonctionnaire et le surint. Junik ont signé le document de PPRA le 13 décembre 2014.

[186] Le 9 janvier 2015, une liste d'admissibilité en fonction de la préévaluation pour les agents stagiaires a été fournie au directeur général par intérim et au directeur, qui comprenait le nom du fonctionnaire. La liste faisait partie du processus du CEM. Ce processus devait avoir lieu au cours de la semaine du 19 au 23 janvier 2015.

[187] Le 15 janvier 2015, dans un courriel provenant de Caroline Jacques, la directrice de la Direction générale des ressources humaines de l'ASFC, la fonctionnaire a été informée qu'elle n'était pas recommandée aux fins d'une nomination intérimaire et qu'elle continuerait à participer au PPAS jusqu'à la prochaine période d'évaluation, soit la date correspondant à 15 mois. Cette recommandation faisait suite à un examen de sa trousse d'évaluation, plus particulièrement le volet préévaluation du processus du CEM du PPAS à la date correspondant à 12 mois, soit le 13 janvier 2015. La fonctionnaire n'a pas démontré les éléments du CDR et du QPS. Elle a été informée qu'une personne du PPAS communiquera avec elle pour [traduction] « faire un suivi de [sa] situation particulière » et qu'elle continuerait de participer au PPAS jusqu'à la prochaine période d'évaluation à la date correspondant à 15 mois, soit le 13 avril 2015.

[188] Le surint. Junik a reçu un courriel de suivi provenant des Ressources humaines le 22 janvier 2015, lui demandant de remplir le [traduction] « Rapport du surintendant sur l'état de préparation des agents stagiaires en vue d'une nomination au groupe et au niveau FB-03 » (le « rapport sur l'état de préparation ») et le QPS du quatrième trimestre en fonction du rendement quotidien de la fonctionnaire, sans faire mention de questions qui pourraient donner lieu à des mesures disciplinaires. L'agent des ressources humaines a indiqué que ces documents seraient [traduction] « très utiles » pour élaborer un PPRA de 13 à 15 mois aux fins d'approbation par le directeur la semaine suivante. À ce stade, le premier PPRA avait déjà été signé par la fonctionnaire en décembre 2014. Le surint. Junik a terminé le rapport sur l'état de préparation le 23 janvier 2015. Le rapport n'est pas signé.

[189] Le surint. Junik a fourni un QPS, daté du 27 janvier 2015, pour le trimestre de 10 à 12 mois. Les cotes indiquaient qu'il n'était pas en mesure d'évaluer certains des indicateurs parce que la fonctionnaire n'avait pas été en mesure de travailler à l'examen secondaire des douanes. Il a indiqué les aspects suivants auxquels il a attribué la cote [traduction] « Amélioration nécessaire » : [traduction] « Prend une décision opportune et exacte en fonction des résultats », « Comprend et applique de manière appropriée les lois, les politiques et les procédures », « Participe activement aux conversations d'apprentissage et aux examens des compétences et du rendement », « Consigne les principaux événements d'apprentissage, la façon dont les compétences évaluées ont été démontrées » et « Assume personnellement la responsabilité de ses décisions et de ses actes ». Il a également indiqué que son

rendement était « insatisfaisant » dans le maniement et l'entreposage d'outils et d'équipement. Cette cote était liée au retrait de son équipement de défense en raison du maniement inapproprié de son arme à feu de service.

[190] Le surint. Junik a indiqué les obstacles suivants qui ont empêché la fonctionnaire de mettre en pratique ce qu'elle avait appris : [traduction] « Connaissances insuffisantes des politiques, des procédures, des règles et des processus de travail », « Manque de renseignements, de document de référence, d'outils ou d'aide-mémoire » et « Mauvaises attitudes à l'égard de la rétroaction constructive ».

[191] Dans la section des commentaires du QPS, le surint. Junik a indiqué qu'il fallait plus de temps pour la fonctionnaire pour tenir des entrevues et effectuer des mesures d'exécution de la loi par rapport à ses collègues. Il a également rédigé ce qui suit :

[Traduction]

[...]

[...] Dans certains cas, l'agente stagiaire Sahadeo a été jugée « rechercher des réponses » auprès d'un certain nombre d'agents et même de surintendants, au lieu d'accepter la réponse qui lui avait été donnée au départ. Cela est particulièrement problématique lorsqu'elle demande l'aide du surintendant et qu'elle pose ensuite la même question à ses collègues.

[192] Le surint. Junik a conclu qu'une fois ses outils de défense étaient retournés (et qu'elle pourrait travailler à l'examen secondaire des douanes), il estimait qu'elle [traduction] « pourrait atteindre le niveau requis pour obtenir son diplôme » du PPAS. Il a également fait remarquer que [traduction] « le fait de ne pas avoir travaillé au secondaire des douanes depuis plus de quatre mois, [il] s'agira pour elle un défi très difficile à surmonter ». Il a déclaré que [traduction] « l'encadrement nécessaire et d'autres formes d'aide seront offerts à ce moment-là ».

[193] Le surint. Junik a témoigné qu'il a fourni à la fonctionnaire une rétroaction continue et qu'elle l'écouterait, mais qu'elle ne l'appliquait pas. Il a témoigné que son perfectionnement ne s'est pas déroulé au même rythme que celui d'autres stagiaires. Il a témoigné qu'elle [traduction] « n'a jamais tout à fait réussi à prendre des décisions en temps opportun ou à saisir le travail au niveau nécessaire ». Il a témoigné qu'elle n'avait pas été traitée différemment des autres stagiaires.

[194] La surint. Sandhu a témoigné qu'elle avait eu des conversations avec la fonctionnaire au sujet du traitement des dossiers qui prenait trop de temps et sur le fait que la rétroaction n'avait [traduction] « jamais été bien reçue ». La surint. Sandhu a témoigné qu'elle avait appris cela en recevant de la rétroaction des collègues de la fonctionnaire. La surint. Sandhu a témoigné qu'elle avait cessé de fournir une rétroaction directe à la fonctionnaire et qu'elle l'avait fournie à son surintendant superviseur, [traduction] « en fonction de ses commentaires à d'autres personnes selon lesquels [la surint. Sandhu] la ciblait ».

[195] Le surint. Muka a témoigné que la [traduction] « recherche de réponses » peut être pardonnée à l'égard d'un nouvel employé, mais qu'après un certain temps, [traduction]« ça devient fatigant ». Il a témoigné que la [traduction] « recherche de réponses » a été portée à son attention par les ASF et les surintendants chargés d'aider la fonctionnaire.

[196] L'ébauche originale du QPS du surint. Junik devait être modifié parce qu'il faisait référence aux enquêtes disciplinaires qui étaient encore en cours. Dans un courriel envoyé au surint. Junik le 16 février 2015, le surint. Forrest a écrit que l'évaluation [traduction] « de notre amie spéciale là doit être modifiée [...] ». Le surint. Forrest a affirmé que la référence à la fonctionnaire comme [traduction] « notre amie spéciale » était une [traduction] « piètre tentative d'humour ». À l'audience, il s'est excusé pour ce commentaire et a convenu qu'il s'agissait d'une mauvaise décision à l'époque. En contre-interrogatoire, il n'a pas convenu que l'utilisation de l'expression [traduction]« amie spéciale » faisait référence à une déficience. Il a déclaré que c'était inapproprié, mais qu'il ne s'agissait pas d'une remarque dérogatoire. Le surint. Junik a témoigné qu'il n'avait pas prêté attention au commentaire du surint. Forrest. Il a déclaré qu'il était [traduction] « atypique » de parler d'un subordonné comme un [traduction] « ami spécial ».

[197] En février 2015, la fonctionnaire a obtenu un autre PPRA. Il a été élaboré le 4 février et signé par le surint. Junik le 15 février 2015. La fonctionnaire l'a signé le 24 février 2015. Les compétences suivantes ont été indiquées comme nécessitant [traduction] « un perfectionnement, une correction ou une amélioration » : la prise de décisions en temps opportun et le remplissage de la documentation, ainsi que la compréhension et l'application des lois appropriées. Les comportements suivants ont également été indiqués comme nécessitant une amélioration : la participation active à

son propre apprentissage et la responsabilité personnelle. Les recommandations à mettre en œuvre pour le PPRA étaient des heures prévues au comptoir d'immigration avec un ASF de formation pour une heure par bloc de quarts; des conversations d'apprentissage avec un surintendant devant avoir lieu une fois par bloc de quarts dont la discussion est menée par la fonctionnaire; et la fonctionnaire doit accepter la rétroaction et appliquer les recommandations. Les « indicateurs de perfectionnement » suivants ont été indiqués dans ce PPRA :

[Traduction]

[...]

- *Surveillance continue par les agents de formation et/ou un surintendant.*
- *Une rétroaction officielle sera remise à l'agente stagiaire Sahadeo.*
- *Des notes seront prises sur les mesures prises et la rétroaction fournie.*

[...]

- *L'achèvement plus rapide des entrevues et de la documentation à l'Immigration.*

[...]

- *Les conversations d'apprentissage seront dirigées par l'agente stagiaire Sahadeo (elle demandera des conseils au besoin et utilisera la rétroaction fournie).*

[...]

[198] Le PPRA devait être achevé au plus tard le 6 avril 2015.

[199] Le surint. Junik a été invité à présenter des commentaires sur le PPRA le 25 mars 2015. Il a répondu qu'il n'y avait pas grand-chose à dire puisqu'il n'avait pas vu la fonctionnaire à l'examen secondaire des douanes et qu'elle était en congé. Il a fourni le résumé suivant de ce qu'il a dit à M. Akerley du PPAS au début de la semaine :

[Traduction]

[...]

- *La semaine dernière, j'ai communiqué avec Rose-marie pendant qu'elle était à l'immigration et je lui ai demandé si elle savait qu'un agent de formation était en service. Elle a expliqué [qu'elle] n'était pas au courant, alors j'ai attiré son attention à qui était*

l'agent de formation et je l'ai encouragée à lui parler si elle avait des questions.

- *J'ai expliqué que, ce jour-là, nous ne pourrions pas lui affecter l'agent de formation à elle seule pendant une heure, conformément à son PPRA, car nous avons un grand nombre de nouveaux PPAS 4 dans la zone qui nécessitaient son attention.*

- *Rose-marie a fait un suivi auprès de moi au moyen d'un courriel dont je n'ai pas pu bien comprendre et j'ai demandé des éclaircissements. Il semble qu'elle n'aimait pas mon ton et qu'elle estimait que j'avais adopté une approche trop abrupte à son égard.*

- *Je lui ai répété la raison pour laquelle je lui avais parlé, ce qui avait été dit et je l'ai informée une autre fois, par courriel, qui était l'agent de formation en service.*

- *J'ai ensuite mentionné son PPRA et l'exigence qu'un employé mène une réunion avec un surintendant une fois par semaine. Ce jour-là, j'ai offert ma disponibilité pour tenir une réunion et elle m'a répondu qu'elle avait régulièrement des réunions avec le surintendant Darryl Dalton.*

- *Elle a également demandé de l'aide pour ses feuilles de temps, d'une quantité correspondant à environ un mois, que nous avons remplies et soumises aujourd'hui.*

[...]

[200] Le 25 mars 2015, la fonctionnaire a été informée que le surint. Darryl Dalton effectuera une évaluation écrite du PPRA de 15 mois. Le surint. Dalton a écrit au surint. Junik le 2 avril 2015, demandant une rétroaction sur la fonctionnaire. Il a fait remarquer au surint. Junik qu'il n'avait eu l'occasion de la surveiller que depuis une semaine et qu'il apprécierait les commentaires du surint. Junik. Le surint. Junik a répondu comme suit : [traduction] « Je n'ai pas grand-chose à dire. » Aux Douanes, elle ne travaillait qu'à la LIP, et il a souligné que les rapports ne sont pas rédigés lorsque les stagiaires sont affectés la LIP et [traduction] « [...] il est donc très difficile de faire une évaluation du PPAS uniquement pour la LIP ». Il a indiqué qu'il avait entendu dire que la fonctionnaire prenait beaucoup de temps pour effectuer des examens dans la zone de l'immigration, mais il n'avait pas d'exemples concrets. Il a conclu en disant ce qui suit : [traduction] « [...] j'estime que les derniers mois ont été relativement peu remarquables. »

[201] Dans un courriel daté du 11 avril 2015, le surint. Dalton a informé le bureau du PPAS qu'étant donné la rétroaction limitée du surint. Junik et la courte période pendant laquelle il l'avait surveillé, [traduction] « [...] il semble qu'il n'y aura pas

beaucoup de renseignements dans le rapport ». Il a conclu qu'il tenterait de fournir autant de renseignements pertinents que possible qui indiqueraient son travail relativement au PPRA.

[202] Dans le courriel auquel le QPS était joint qu'il a envoyé, le surint. Dalton a fait remarquer qu'il était fondé [traduction] « sur une courte période pendant laquelle je l'ai surveillé au volet de l'examen secondaire de l'immigration ». Dans le QPS, le surint. Dalton a indiqué que la fonctionnaire avait fait [traduction] « quelques progrès positifs » dans la réalisation de tâches en temps opportun. Il a déclaré que sa rapidité à prendre des décisions et à remplir des documents était [traduction] « comparable à celle d'autres personnes ayant une expérience équivalente ». Il a affirmé qu'elle avait de bonnes capacités décisionnelles, mais qu'elle manquait de confiance. Il a déclaré que ce manque de confiance ne devrait pas être un problème grâce à un soutien continu et à l'expérience acquise. Il a déclaré que toute limitation dans sa base de connaissances pouvait être comprise compte tenu de l'expérience qu'elle avait jusqu'à ce stade. Il a ajouté que [traduction] « avec les bons conseils, il est clair qu'elle pourrait réussir dans son rôle ». Le surint. Dalton a également indiqué dans le QPS qu'elle ne faisait pas de « recherche » pour obtenir de l'aide et qu'elle avait accepté la rétroaction.

[203] La date correspondant à 15 mois de la dernière évaluation sommative du CEM était le 13 avril 2015. La fonctionnaire n'a pas été incluse dans ce processus.

[204] Le 2 juin 2015, le surint. Dalton a remis à M. Zimmer un QPS non signé. Cette évaluation n'a pas été remise à la fonctionnaire avant son licenciement.

[205] Dans le QPS, le surint. Dalton a indiqué ces divers domaines à l'égard desquels il n'a pas été en mesure d'évaluer la fonctionnaire : [traduction] « Offre une introduction dans les deux langues officielles »; « Veille à ce que les voyageurs répondent aux questions obligatoires », « Veille à ce que tous les voyageurs fassent une déclaration »; « Est en mesure de déterminer les méthodes de dissimulation »; « Utilise, manipule, entrepose, transporte et entretient les outils et l'équipement en toute sécurité et conformément aux politiques et procédures de l'ASFC »; « Consigne les principaux événements d'apprentissage et la façon dont les compétences évaluées ont été démontrées. » Il a souligné que, pendant la période d'évaluation, la fonctionnaire travaillait dans le volet de l'examen secondaire de l'immigration et

qu'elle effectuait diverses tâches, y compris les atterrissages, les permis et les activités d'exécution de la loi. Il a fait remarquer qu'elle pouvait accomplir ces tâches [traduction] « avec un minimum de conseils et/ou de supervision ».

[206] La fonctionnaire a témoigné que le surint. Dalton l'avait traitée [traduction] « comme une adulte » et avec respect. Elle a déclaré qu'il lui donnait régulièrement de la rétroaction et qu'il ne l'avait pas embarrassée devant les autres. Elle a dit qu'il n'y avait [traduction] « aucune comparaison » avec les autres surintendants avec lesquels elle avait travaillé.

[207] La date correspondant à 18 mois de la dernière évaluation sommative du CEM était le 13 juillet 2015. La fonctionnaire n'a pas été incluse dans ce processus.

[208] La grande partie des outils de défense de la fonctionnaire (sauf son arme à feu) lui ont été retournés en août 2015 et son arme à feu lui a été retournée après le 12 novembre 2015. Elle a donc pu reprendre ses fonctions dans la zone d'examen secondaire des douanes. Elle y a travaillé presque exclusivement à compter de la mi-octobre 2015. Le surint. Forrest a témoigné qu'environ 60 % du travail d'un ASF se fait à l'examen secondaire des douanes. Selon le témoignage du surint. Forrest, pendant cette période, la fonctionnaire devait être évaluée uniquement en fonction de ses compétences et de ses aptitudes à l'examen secondaire des douanes.

[209] Le surint. Forrest a témoigné qu'à l'origine le surint. Dan Brennan devait être le nouveau surintendant superviseur de la fonctionnaire. Cependant, lorsque la demande de mutation du surint. Brennan à un autre point d'entrée (PDE) a été acceptée, il était donc nécessaire de choisir un autre surintendant. La surint. Marsden a été choisie. Le surint. Forrest a témoigné que de nombreux surintendants ne voulaient pas travailler avec la fonctionnaire et [traduction] « avaient déjà leur propre opinion d'elle à partir de ce qui se passait ».

[210] La fonctionnaire a témoigné que, d'octobre à décembre 2015, elle travaillait principalement seule et n'avait personne pour l'aider. Elle a témoigné qu'elle communiquerait avec d'autres ASF si elle avait besoin d'aide et qu'elle recevrait alors un soutien.

[211] La surint. Marsden a préparé un rapport trimestriel (6^e QPS) portant uniquement sur les compétences de traitement à l'examen secondaire des douanes de

la fonctionnaire, daté du 18 novembre 2015. Il englobait la période allant de la mi-octobre à la mi-novembre (environ un mois). Le formulaire utilisé est indiqué comme étant le rapport trimestriel pour les mois 10 à 12 et la surint. Marsden déclare ce qui suit au début de ses commentaires : [traduction] « Ce rapport trimestriel de 12 mois vise à faire état du niveau de compétence de l'agente stagiaire Sahadeo à ce moment-ci à l'examen secondaire. »

[212] La surint. Marsden a déclaré que le rendement du fonctionnaire était « Insatisfaisant » dans les domaines suivants :

[Traduction]

Service à la clientèle :

- « Adapte l'approche lors des interactions avec les clients selon la ou les situation(s) et la ou les personnes concernées. »
- « Valide que les besoins des clients ont été satisfaits. »
- « Prends une décision opportune et exacte en fonction des résultats. »

Exécution de programmes et prestation de services

- « Utilise de manière appropriée les bases de données, les outils et l'équipement disponibles [...] »

Activités liées à l'exécution de la loi

- « Détermine si un examen plus approfondi est nécessaire ou à quel moment ». »
- « Conserve la direction et le contrôle de l'entrevue ou de l'examen et utilise les options d'intervention appropriées au besoin. »
- « Choisit et applique les mesures d'exécution de la loi appropriées prévues par les lignes directrices législatives. »

[213] La surint. Marsden a déclaré qu'une amélioration était nécessaire dans les domaines suivants :

[Traduction]

Service à la clientèle

- « Demeure calme en cas de provocation et agit pour calmer les autres. »
- « Informe les voyageurs de la décision prise. »

Exécution de programmes et prestation de services

- « Demande aux voyageurs tous les documents requis. »
- « Veille à ce que les questions obligatoires soient posées. »
- « Veille à ce que tous les voyageurs fassent une déclaration. »
- « Veille à ce qu'une réponse tout à fait complète soit donnée à toutes les questions. »
- « Vérifie tous les documents. »
- « Prend les décisions appropriées en matière de mainlevée ou d'autorisation d'entrée ou de renvoi. »

Activités liées à l'exécution de la loi

- « Reconnaître les indicateurs et y porter attention » (activités liées à l'exécution de la loi).
- « Pose des questions supplémentaires et de clarification appropriées. »

Lois, politiques, procédures et lignes directrices

- « Suit les politiques et procédures établies lors des examens secondaires. »
- « Remplit la documentation requise pour satisfaire aux normes de l'ASFC. »
- « Comprend et applique de façon appropriée les lois, les politiques et les procédures. »
- « Utilise, manipule, entrepose, transporte et entretient les outils et l'équipement en toute sécurité et conformément aux politiques et procédures de l'ASFC. »
- « Applique l'option appropriée en matière de sanction ou à l'égard d'un agent lorsqu'une contravention a eu lieu. »
- « Se tient au courant des lois, des politiques et des procédures. »

Attentes et exigences comportementales des stagiaires du PPAS

- « Démontre volontairement sa capacité d'appliquer les compétences et les habiletés acquises dans le cadre du PFBA. »
- « Consigne les principaux événements d'apprentissage, la façon dont les compétences évaluées ont été démontrées. »
- « Assure la sécurité et la sûreté de soi-même et d'autrui en milieu de travail. »
- « Participe activement au milieu de travail, partage les renseignements et les pratiques exemplaires. »
- « Assume personnellement la responsabilité de ses décisions et de ses actes. »
- « Agit conformément aux codes de conduite de la fonction publique et de l'ASFC et en assure le respect.

[214] La surint. Marsden a déclaré qu'elle n'était pas en mesure d'évaluer la capacité de la fonctionnaire à cerner les méthodes de dissimulation et la détention et la saisie de marchandises parce qu'il n'y avait pas de données sur les saisies effectuées pendant la période d'évaluation.

[215] Dans la section des commentaires du rapport, la surint. Marsden écrit ce qui suit :

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

[Traduction]

À l'heure actuelle, l'agente stagiaire Sahadeo fait preuve de politesse et de professionnalisme envers les voyageurs et leur offre un accueil bilingue. Il est toutefois devenu évident que l'agente stagiaire Sahadeo n'a pas confiance dans de nombreuses fonctions de traitement secondaire.

Il a été signalé dans de nombreux cas que l'agente stagiaire Sahadeo demande régulièrement une orientation aux agents de formation ou aux surintendants, même dans des cas qui seraient normalement considérés comme des traitements simples ou de routine. À titre d'exemple, l'agente stagiaire Sahadeo a demandé de l'aide pour déterminer le plan d'action à adopter à l'égard d'un voyageur ayant une possession d'une quantité excessive minimale de produits du tabac. Elle envisageait une mesure de saisie dans un cas où un quatrième paiement aurait été la mesure la plus appropriée. Elle éprouvait beaucoup de difficultés à déterminer le plan d'action à adopter. Elle a également éprouvé des difficultés à créer le [formulaire] B15 connexe, malgré le fait qu'elle avait récemment reçu de l'aide pour un formulaire B15 semblable, et elle avait besoin d'aide étape par étape pour remplir le formulaire BSF241 routinier connexe.

Les processus tels que les entrées dans le STDV pour les formulaires B15 ou les formulaires K21, et la paperasserie, comme le remplissage d'un formulaire BSF241, constituent des traitements secondaires très courants. Après avoir travaillé pendant des semaines exclusivement dans la zone d'examen secondaire, les stagiaires devraient acquérir les compétences nécessaires relativement à ces traitements et à ces formulaires pour les remplir de manière indépendante et correcte. Dans l'exemple ci-dessus, l'agente stagiaire Sahadeo avait le voyageur associé à l'examen secondaire pendant environ trois heures, ce qui représente une période extraordinaire pour ce type de traitement secondaire.

À titre de deuxième exemple, l'agente stagiaire Sahadeo a été approchée à son comptoir d'examen secondaire avec des bagages en retard. L'agente stagiaire Sahadeo a dû demander des directives au surintendant de service sur la façon de procéder. Le traitement de bagages en retard est une autre fonction d'examen secondaire considérée comme un traitement simple et routinier.

Il ne s'agit là que de quelques exemples de la manière dont l'agente stagiaire Sahadeo ne connaissait toujours pas les politiques, procédures et lignes directrices associées au traitement secondaire. Ces exemples démontrent également le manque de confiance dont fait preuve régulièrement l'agente stagiaire Sahadeo lorsqu'elle travaille dans la zone d'examen secondaire.

La rétroaction des agents de formation et des surintendants sur les compétences en examen secondaire de l'agente stagiaire Sahadeo a été constante. Jusqu'à maintenant, elle n'a pas été en mesure de

prendre des décisions par elle-même, de prendre des décisions en temps opportun ou de rendre des décisions sur l'orientation d'un examen.

[...]

[216] La surint. Marsden a préparé une évaluation de la fonctionnaire [traduction] « Programme PAS – Rapport du surintendant sur l'état de préparation de la fonctionnaire à une nomination au groupe et au niveau FB-03 », également datée du 18 novembre 2015. Elle a accordé à la fonctionnaire la cote d'« Insatisfaisant » relativement à son rendement dans les domaines de [traduction] « Service à la clientèle » et [traduction] « Activités liées à l'exécution de la loi ». Elle a accordé à la fonctionnaire la cote [traduction] « Amélioration nécessaire » dans les domaines de [traduction] « Exécution de programmes et prestation de services », [traduction] « Lois, politiques, procédures et lignes directrices » et [traduction] « Attentes et exigences comportementales des stagiaires du PPAS ». Elle a fondé ces cotes sur les [traduction] « faits et exemples » contenus dans le rapport trimestriel (énoncés dans les paragraphes précédents), qui se rapportaient aux compétences de l'examen secondaire des douanes.

[217] La surint. Marsden a relevé les préoccupations suivantes dans les domaines auxquels elle a accordé la cote [traduction] « Amélioration nécessaire » :

[Traduction]

- « [...] n'a pas les connaissances, la confiance et les compétences nécessaires pour offrir le programme ou le service en temps opportun [...] même en ce qui concerne un traitement simple ou courant. »
- « [...] a démontré à maintes reprises qu'elle n'était pas certaine des lois, des politiques, des procédures et des lignes directrices pertinentes qu'elle doit connaître et utiliser dans le cadre de ses fonctions quotidiennes dans la zone d'examen secondaire. »
- « [...] démontre qu'elle a besoin d'aide pour acquérir ces compétences [les compétences exigées par le PFBA au secondaire] et ne les démontre pas de manière indépendante. »
- « [...] elle n'assume pas la responsabilité personnelle des décisions et des actes qu'elle prend, car elle ne démontre pas la capacité de prendre ses propres décisions ou de déterminer elle-même les mesures à prendre. »

[218] La surint. Marsden a relevé les préoccupations suivantes dans les domaines auxquels elle a attribué la cote [traduction] « Insatisfaisant » :

[Traduction]

- « [...] a régulièrement des passagers à l'examen secondaire pendant de très longues périodes pour des traitements courants ou simples en raison de son manque de confiance, de sa connaissance du traitement et des procédures, et de son incapacité à prendre et à mettre en œuvre des décisions par elle-même. »
- « [...] elle demeure professionnelle et polie, ses compétences en service à la clientèle sont toujours insatisfaisantes, car dans certains cas, les voyageurs sont gardés au secondaire pendant plusieurs heures, ce qui devrait être un traitement routinier. »
- « [...] même si elle a travaillé exclusivement au secondaire depuis la remise de ses outils de défense, elle n'a consigné aucune mesure d'exécution de la loi [...] ce qui a rendu impossible l'évaluation de ses compétences dans les activités liées à l'exécution de la loi à ce moment-ci. »

[219] La surint. Marsden a conclu que le rendement de la fonctionnaire ne correspondait pas à celui d'un FB-03 pour les raisons suivantes :

[Traduction]

[...]

[...] l'agente stagiaire Sahadeo manque de confiance dans essentiellement toutes les fonctions d'inspection secondaire et éprouve des difficultés à prendre des décisions en temps opportun. En plus de la difficulté de prendre des décisions en temps opportun [...] l'agente stagiaire Sahadeo a également démontré qu'elle était incapable de prendre elle-même ces décisions, car elle a régulièrement besoin de l'aide des agents de formation et des surintendants pour prendre des décisions simples et routinières au secondaire.

[...]

[220] La surint. Marsden a recommandé que la formation de la fonctionnaire soit prolongée et qu'un [traduction] « plan d'action pour l'amélioration des compétences au secondaire » soit mis en œuvre.

[221] La fonctionnaire a témoigné qu'elle n'avait eu qu'une seule interaction avec la surint. Marsden avant de recevoir le rapport. Elle a témoigné que l'un des exemples cités dans le rapport concernait un examen des douanes qui ne s'était pas bien déroulé, mais que le surint. Brennan lui avait dit qu'il avait [traduction] « géré la situation ».

[222] Le surint. Brennan a rédigé un courriel le 26 novembre 2015 indiquant qu'elle avait satisfait aux compétences de son travail à la ligne d'inspection primaire. Ce courriel répondait à un courriel qu'elle lui avait envoyé dans lequel elle a répété qu'il lui avait dit qu'elle était prête à être promue au groupe et au niveau FB-03 et qu'il avait

donné des conseils à la surint. Marsden concernant sa promotion. La surint. Brennan n'a pas témoigné à l'audience.

[223] Le 1^{er} décembre 2015, la fonctionnaire a envoyé le courriel suivant à la surint. Marsden au sujet du sixième QPS :

[Traduction]

[...]

1. Pouvez-vous fournir, à l'aide d'exemples concrets, les éléments visés par l'évaluation, la manière dont vous avez eu connaissance des différents actes, y compris les renseignements reçus des agents, de la direction, y compris des membres intérimaires, et toute forme de correspondance écrite ou orale qui vous a été communiquée par d'autres personnes.

2. Saviez-vous qu'il m'était interdit d'effectuer un examen secondaire en raison du retrait ou de la consignation de mes outils de défense qui fait actuellement l'objet d'une contestation?

2a). Veuillez inclure cette question dans la présente évaluation, de sorte que les tiers qui se réfèrent à l'évaluation auront accès au contexte.

[...]

[224] Le 11 décembre 2015, la fonctionnaire a envoyé un autre courriel à la surint. Marsden déclarant qu'étant donné qu'elle n'avait pas reçu de réponse à son courriel, une [traduction] « lettre officielle de plainte de harcèlement » serait envoyée à la directrice générale régionale. La surint. Marsden a répondu au courriel et aux questions initiales de la fonctionnaire le 14 décembre 2015. Elle a envoyé une copie conforme à la directrice régionale, Mme Durocher, parce que la fonctionnaire avait déclaré qu'elle déposerait une plainte officielle de harcèlement. La surint. Marsden a indiqué que des exemples concrets de son rendement étaient inclus dans son évaluation du rendement. Elle a également écrit qu'elle savait que la fonctionnaire avait suivi une formation sur les examens secondaires à Rigaud et qu'elle avait suivi une formation sur les examens secondaires avant que ses outils de défense ne lui soient retirés. Elle a également indiqué que la fonctionnaire avait suivi une formation et un encadrement supplémentaires depuis la remise de ses outils de défense en août 2015.

[225] La fonctionnaire a témoigné qu'elle se sentait harcelée par la surint. Marsden. Aucune plainte de harcèlement n'a jamais été déposée. Le surint. Forrest a témoigné qu'il n'était pas au courant d'une plainte de harcèlement possible jusqu'à ce qu'il se prépare pour la présente audience.

[226] Le surint. Forrest a informé les surintendants que deux stagiaires du PPAS bénéficieraient d'un [traduction] « plan d'aide au secondaire » et que les deux ASF (y compris la fonctionnaire) devraient être maintenus à l'examen secondaire des douanes [traduction] « du mieux que vous pouvez ».

[227] La fonctionnaire a rencontré les surint. Forrest et Marsden le 15 décembre 2015. M. Akerley et M. Zimmer ont participé par téléphone. L'agent négociateur de la fonctionnaire y a également participé. Dans les notes de la réunion, le surint. Forrest indique que la fonctionnaire a accepté que le [traduction] « perfectionnement » de ses compétences au secondaire était possible. M. Akerley lui a demandé si elle [traduction] « ferait confiance au programme ». Elle a réservé ses commentaires et son représentant a déclaré qu'il y avait [traduction] « beaucoup de réserves quant à la confiance envers la direction ». Les notes du surint. Forrest indiquent que la fonctionnaire a dit qu'elle [traduction] « acceptait » le plan. Il a été convenu que le plan commencerait en janvier 2016.

[228] La fonctionnaire a témoigné qu'elle était disposée au plan, même si elle était [traduction] « quelque peu hésitante ». Elle a témoigné qu'en fin de compte, elle avait accepté les prochaines étapes.

[229] Le 22 décembre 2015, le surint. Forrest a envoyé ce plan aux fins du troisième PPRA de quatre semaines commençant le 29 décembre 2015 :

[Traduction]

Semaine 1 :

- *Retour aux principes fondamentaux – ventilation des procédures et des compétences en blocs*
- *Observation au secondaire*
- *Commentaires sur les observations – discussions d'apprentissage sur les améliorations requises par le surintendant non évaluateur.*

Semaine 2 :

- *Réflexion et auto-détermination des besoins en matière de perfectionnement*
- *Pratique ciblée fondée sur ce qui précède et sur les besoins cernés la semaine précédente*

Semaine 3 :

- *Trois jours de travail autonome avec évaluation formative*

- *Deux jours pour combler toute lacune relevée*

Semaine 4 :

- *Travail autonome avec évaluation complète et examen aux fins de promotion.*

[230] Le surint. Forrest a témoigné que, puisque la fonctionnaire s'était [traduction] « aliénée beaucoup de personnel d'encadrement », il avait décidé de mettre un des membres du personnel de sa section à sa disposition pour lui donner des conseils. Il a témoigné qu'il avait mis des membres du personnel de sa section à la disposition d'autres stagiaires pour les guider aussi.

[231] L'ASF Austin a témoigné que la fonctionnaire ne l'avait pas aliénée. Elle a déclaré que la fonctionnaire avait posé des questions appropriées et avait demandé de l'aide lorsqu'elle en avait besoin. Elle a également témoigné que la fonctionnaire n'avait jamais refusé de l'aide et qu'elle était [traduction] « une éponge ».

[232] Au cours de la première semaine, le surint. Voss était le surintendant non-évaluateur. La fonctionnaire a fourni un rapport détaillé de ses activités professionnelles le 11 janvier 2016. Elle a affirmé dans son courriel au surint. Forrest qu'elle estimait avoir eu un [traduction] « bon départ productif ». Elle a conclu par ce qui suit :

[Traduction]

J'ai trouvé que le surintendant avec qui je travaillais était très compréhensif et patient et qu'il était en mesure de donner une rétroaction constructive qui m'a aidée à élargir mes compétences au secondaire. Dans le cadre de mes fonctions d'exécution de la loi, j'aimerais devenir beaucoup plus rapide, mais j'estime que cela viendra avec l'expérience et à mesure que ma confiance s'accroîtra.

[233] Le surint. Forrest a répondu comme suit au rapport de la fonctionnaire sur ses progrès :

[Traduction]

[...]

La présente dissertation visait à vous aider à auto-déterminer vos besoins en matière de perfectionnement afin que je puisse adapter les quatre jours supplémentaires à ces besoins, mais comme vous l'avez écrit ci-dessous, il semble que vous avez tout maîtrisé. Vous avez seulement indiqué que vous souhaitez vous acquitter plus

rapidement de vos fonctions d'exécution de la loi, et vous le ferez grâce à la pratique et à une confiance accrue.

Comme rien n'a été indiqué, nous allons donc procéder en fonction de la notion selon laquelle vous ne demandez qu'une pratique accrue, ce que fera la deuxième semaine. Pendant les quatre prochains jours, veuillez continuer comme vous l'avez fait au cours de la première semaine – les surint. Suyama et Dan sont tous les deux disponibles pour vous donner des conseils ou pour vous aider, au besoin, ainsi que moi-même.

Nous passons maintenant à la troisième semaine, dont les trois premiers jours seront consacrés à un travail autonome et à une évaluation formative à la fin, à l'égard desquels je travaillerai en étroite collaboration avec la surint. Marsden pour vous fournir des renseignements en vue de combler toute lacune au cours des deux derniers jours de cette semaine.

[...]

[234] Le surint. Forrest a témoigné que le courriel de la fonctionnaire ne constituait pas l'autoévaluation à laquelle il s'attendait; il avait demandé une autoévaluation de ses besoins, et il a déclaré ce qui suit : [traduction] « elle m'a simplement dit qu'elle avait bien fait pendant sa première semaine ». Le 21 janvier 2016, le surint. Forrest a envoyé la liste des lacunes relevées par la surint. Marsden dans le cadre du PPRA de la troisième semaine concernant les domaines suivants : les techniques d'inspection, le jugement, le raisonnement analytique et la gestion du temps.

[235] Le 8 février 2016, le surint. Forrest a informé la fonctionnaire que le troisième PPRA de quatre semaines avait pris fin et que le rapport d'évaluation était en cours de mise au point par la surint. Marsden, en consultation avec le centre de formation de Rigaud. Il l'a informée qu'une fois le rapport mis au point et que la surint. Marsden revient de son congé annuel, une réunion sera organisée pour présenter l'évaluation.

[236] Le surint. Forrest a témoigné que la surint. Marsden avait effectué l'évaluation à la mi-février, mais que celle-ci avait été suspendue jusqu'à ce que le processus disciplinaire relatif aux plaintes des voyageurs soit achevé. Il a témoigné que la direction ne souhaitait pas mélanger les mesures disciplinaires et l'évaluation du rendement, car [traduction] « les deux voies sont distinctes ».

[237] La surint. Marsden a effectué une évaluation QPS datée du 1^{er} mai 2016, que le surint. Forrest a signée. Il a témoigné que c'était parce qu'il avait remis le rapport à la

réunion du 1^{er} mai 2016, au cours de laquelle la fonctionnaire avait été informée qu'elle avait été licenciée.

[238] Ce QPS était fondé sur une période d'évaluation du 26 au 30 janvier 2016 et après la conclusion du troisième PPRA de janvier 2016. La surint. Marsden a indiqué les domaines suivants où des améliorations étaient nécessaires, y compris les noms des sections du QPS :

[Traduction]

- « Service à la clientèle » : « Prend une décision opportune et exacte en fonction des résultats. »
- « Activités liées à l'exécution de la loi » : « Pose des questions supplémentaires et de clarification appropriées », « Conserve la direction et le contrôle de l'entrevue ou de l'examen et utilise les options d'intervention appropriées au besoin », « Est en mesure de cerner les méthodes de dissimulation » et « Choisit et applique les mesures d'exécution de la loi appropriées prévues par lignes directrices législatives ».
- « Lois, politiques, procédures et lignes directrices » : « Remplit la documentation requise pour satisfaire aux normes de l'ASFC », « Comprend et applique de façon appropriée les lois, les politiques et les procédures » et « Applique l'option appropriée en matière de sanction ou à l'égard d'un agent lorsqu'une contravention a eu lieu ».

[239] La surint. Marsden, dans son rapport, a fourni une liste de 42 exemples d'actes observés de la fonctionnaire dans l'exercice de ses compétences au secondaire.

Certaines des observations relatives au rendement de la fonctionnaire étaient positives.

Les lacunes suivantes ont également été relevées :

- À quatre reprises, la fonctionnaire a pris une mauvaise décision quant à la mesure appropriée à prendre en ce qui concerne le tabac importé qui dépassait la limite de marchandises hors taxes. Une de ces fois, la fonctionnaire a dit à la surint. Marsden qu'elle avait pris cette décision parce qu'elle ne voulait pas que le comportement en colère du voyageur s'intensifie.
- La fonctionnaire n'a pas été en mesure de remplir correctement le formulaire nécessaire, dans les cas où des médicaments sans ordonnance appropriée ont été saisis, afin que Santé Canada puisse rendre une décision.
- Des techniques de radiographie erronées ont été utilisées lors de l'examen d'un bagage (les poteaux n'étaient pas complètement déployés).
- Une analyse ionique (utilisée pour détecter les stupéfiants) n'a pas été utilisée dans les [traduction] « domaines systématiques ou logiques » (analyse des articles de toilette, mais pas les bagages eux-mêmes ou les poteaux).
- Lorsqu'elle effectuait des examens d'intensité élevée, elle n'a pas ouvert ou examiné complètement tous les articles.

- La fonctionnaire a autorisé un voyageur à s'asseoir pendant un examen aux fins de stupéfiants [traduction] « ne connaissant pas l'importance des indicateurs physiques et la façon dont ils se présentent ».
- Dans le cadre de nombreux examens, elle a trouvé des sacs de médicaments et n'a pas examiné chacun d'eux pour déterminer si des mesures supplémentaires étaient nécessaires (comme la confiscation ou la détention aux fins d'évaluation par Santé Canada).
- Un paiement forcé a été effectué lorsque, selon le seuil, une saisie aurait été la [traduction] « mesure » la plus logique.
- Il a fallu 4,5 heures pour remplir les documents nécessaires pour détenir un voyageur visé par un mandat d'arrestation présumé, alors qu'habituellement, il faudrait 1,5 pour qu'un ASF les remplisse.
- Il a fallu à la fonctionnaire près de trois heures pour remplir les documents relatifs à une saisie de devises, alors qu'une durée de 30 à 45 minutes serait plus typique.
- Il lui a fallu de trois à trois heures et demie pour qu'elle rédige des rapports sur le renseignement, respectivement, alors qu'une heure par rapport était plus typique.
- Un certain nombre d'exemples ont été indiqués pour démontrer que la fonctionnaire n'avait pas inclus de renseignements dans les formulaires ou qu'elle les avait mal remplis.
- La fonctionnaire a dû rattraper un voyageur pour lui faire signer un formulaire.
- La fonctionnaire n'a pas vérifié auprès de l'Immigration lorsqu'elle a trouvé des passeports qui n'appartenaient pas à un voyageur (afin déterminer s'ils devaient être saisis ou s'ils appartenaient à des réfugiés sans documents).
- Elle n'a pas inscrit de données sur un avis de surveillance dans le registre et n'a pas rempli le narratif de l'avis de surveillance la nuit d'une interception, comme cela est exigé.

[240] La surint. Marsden a conclu comme suit :

[Traduction]

Il y a encore des domaines où le rendement au travail ne satisfait toujours pas aux attentes et où une amélioration importante est nécessaire. Dans ces domaines, l'agente stagiaire Sahadeo peut être en mesure d'accomplir une tâche, mais elle a besoin de conseils ou elle est incohérente quant à la démonstration des actes et des comportements nécessaires relativement à la tâche. Son rendement au travail ne satisfait systématiquement pas aux normes de rendement.

[241] L'ASF Matthew March était un instructeur à l'ASFC depuis 2009. Il a formé les employés de l'ASFC sur les outils de détection de la contrebande, entre autres. Une partie de la formation qu'il a donnée est liée aux radiographies. Il a témoigné qu'il pourrait falloir de six mois à un an avant que les ASF ne soient à l'aise avec les techniques de radiographie. Il a témoigné que les ASF n'apprendraient pas officiellement à retirer les poteaux des valises lors des radiographies. Il a témoigné

qu'il donnerait ces renseignements dans le cadre de la formation sous forme de conseil. Si un ASF n'a pas reçu ces renseignements sous forme de conseil lors de sa formation, il ou elle devrait alors en être informé par un ASF chevronné. En contre-interrogatoire, l'ASF March a témoigné qu'il n'avait travaillé avec des voyageurs que [traduction] « rarement ».

[242] Kirsten Parfitt, directrice intérimaire de la Division nationale du recrutement et du perfectionnement professionnel de l'ASFC, a préparé un document de recommandation visant le licenciement de la fonctionnaire. En plus de présenter les résultats des QPS et des PPRA, elle a formulé les observations suivantes :

[Traduction]

[...]

[...] Ses trois premières évaluations aux troisième, sixième et neuvième mois ont révélé plusieurs problèmes de comportement et de rendement continus. Notamment, elle était incapable de prendre des décisions opportunes et exactes; elle ne comprenait pas et n'appliquait pas de manière appropriée les lois, les politiques et les procédures; elle ne souhaitait pas suivre les directives et les conseils donnés par les agents de formation et les surintendants et elle refusait d'assumer la responsabilité personnelle de ses actes et de ses décisions, imposant à autrui souvent le blâme pour ses mauvaises décisions. Même si elle a été invitée à maintes reprises de communiquer davantage avec les surintendants lorsqu'elle éprouvait des difficultés au travail, elle demandait souvent des conseils à des agents moins chevronnés.

En réponse à toutes ses évaluations, l'agente stagiaire Sahadeo a rédigé de longues réfutations, niant la responsabilité des actes ayant mené à des commentaires négatifs et soutenant que les évaluations étaient fausses et injustes.

L'exemple qui suit démontre la façon dont l'agente stagiaire Sahadeo a refusé d'assumer la responsabilité de ses actes. Le 18 juillet 2014, l'agente stagiaire Sahadeo s'est servie de son poste d'agente stagiaire de l'ASFC pour obtenir l'accès à l'inscription NEXUS sans rendez-vous, en uniforme complet, en contournant les membres du public en attente qui avaient fixé un rendez-vous. Le lendemain, elle a emmené son mari et ses enfants et a fait la même chose pour eux. Dans le cadre de l'enquête, il était clair qu'elle n'avait pas obtenu la permission de le faire, mais elle a tout de même nié avoir mal agi et n'a rien vu de mal dans ses actes. Elle s'est vu imposer une suspension de trois jours pour l'incident. L'événement a permis de démontrer davantage le manque de responsabilité qui avait été clairement mis en évidence dans ses évaluations du programme PAS.

[...]

Les outils de défense, à l'exclusion de son arme à feu, ont été remis à l'agente stagiaire Sahadeo en juillet 2015. Cela lui a autorisé de reprendre un grand nombre de fonctions qui n'étaient pas évaluées auparavant, notamment les examens secondaires. Au cours de cette période, elle a purgé une suspension de 10 jours pour avoir tenté d'utiliser son poste pour contourner une file d'attente à un point de contrôle de la sécurité. Son arme à feu a été remise à l'agente stagiaire Sahadeo le 29 septembre 2015. Elle a continué à l'examen secondaire des douanes jusqu'au 18 novembre 2015, période au cours de laquelle des efforts ont été déployés pour attribuer des fonctions précises à l'agente stagiaire Sahadeo afin qu'elle puisse acquérir plus d'expérience et bénéficier d'un encadrement en vue de perfectionner ses compétences. L'évaluation de cette période a révélé de nombreuses lacunes dans ses compétences au secondaire, y compris des domaines nécessitant une amélioration qui avaient été relevés précédemment dans ses autres évaluations.

[...]

Au cours de la période du plan de perfectionnement amélioré, l'agente stagiaire Sahadeo a fait l'objet de deux plaintes fondées, en moins de deux semaines, de voyageurs qu'elle avait traités à l'examen secondaire. À la suite de l'enquête qui a suivi, l'évaluation du plan de perfectionnement amélioré n'a pas encore été effectuée.

[...]

[243] La recommandation était que [traduction] « [m]algré les efforts déployés par la direction pour appuyer le perfectionnement » de la fonctionnaire, [traduction] « elle n'a pas démontré qu'elle peut constamment exercer les compétences nécessaires d'une agente des services frontaliers ». Mme Rigg a accepté la recommandation.

[244] Mme Rigg a témoigné qu'elle avait examiné ce document ainsi que les QPS de la fonctionnaire et les plans d'apprentissage. Elle a témoigné que la fonctionnaire ne maîtrisait pas les compétences requises d'un ASF, surtout aux Douanes. Elle a témoigné qu'elle avait conclu que la fonctionnaire n'était pas en mesure de réaliser les objectifs du PPAS. Elle a témoigné que le dossier disciplinaire de la fonctionnaire n'avait aucune incidence sur son évaluation du licenciement pour rendement insatisfaisant.

[245] En contre-interrogatoire, elle a déclaré qu'elle avait examiné l'évaluation positive du surint. Dalton. Elle a témoigné que cette évaluation avait été effectuée lorsque la fonctionnaire effectuait des tâches modifiées en raison de son manque d'équipement de défense et que la dernière évaluation de la surint. Marsden avait été utilisée pour

déterminer si la fonctionnaire avait satisfait aux exigences de remise de diplôme du programme.

[246] Mme Rigg a témoigné que les gestionnaires de l'AIP avaient déterminé qu'une période d'évaluation supplémentaire de trois mois ne serait pas offerte à la fonctionnaire.

[247] Le 1^{er} mai 2016, Mme Rigg a remis la lettre de licenciement dans une salle de réunion de l'AIP. La fonctionnaire a assisté à la réunion avec un représentant de l'agent négociateur. Un représentant patronal a préparé des notes. Le surint. Forrest a lu l'évaluation de la formation préparée par la surint. Marsden et a ensuite quitté la réunion. Mme Rigg a ensuite lu la lettre de licenciement.

[248] Dans les notes de la réunion préparées par un représentant patronal, le représentant de l'agent négociateur aurait fait remarquer que le rendement de la fonctionnaire s'était amélioré depuis novembre 2015. Mme Rigg aurait dit qu'elle reconnaissait que la fonctionnaire s'était améliorée dans certains domaines, [traduction] « mais l'élément clé, est la cohérence ». Elle a souligné que [traduction] « une grande partie [...] demeure problématique ». La fonctionnaire n'a pas parlé lors de la réunion.

[249] Le surint. Forrest a témoigné qu'il n'avait pas participé à la décision de licencier la fonctionnaire. Il a donné l'avis selon lequel elle avait obtenu un soutien [traduction] « bien au-delà » de celui fourni aux autres stagiaires jusqu'à ce stade dans le cadre du PPAS.

[250] Outre ses évaluations du rendement, la fonctionnaire a remis en question le PPAS lui-même. Une évaluation du PFBA et du PPAS a été effectuée en octobre 2018 par la Direction de la vérification interne et de l'évaluation des programmes de l'ASFC. La fonctionnaire en a invoqué certaines parties pour étayer ses arguments selon lesquels le PFBA n'était pas structuré de façon à permettre une évaluation appropriée de son rendement. Dans la présente section, j'ai résumé les parties de l'évaluation qu'elle a invoquées.

[251] L'évaluation a révélé que la formation offerte aux PDE était incohérente. Elle comportait également une interrogation des participants et a fourni le résumé suivant des résultats sur la formation :

[Traduction]

Les résultats de l'enquête laissent entendre également que la phase du PPAS du MFBA doit être affinée davantage pour assurer la cohérence.

[...]

[...] Les répondants ont expressément mentionné des structures de formation déficientes ou carrément absentes et des incohérences dans le mentorat ou l'encadrement offert par rapport à ce qui est offert à d'autres PDE. Parmi les autres difficultés citées par les répondants au sondage, citons : le manque de rétroaction régulière en dehors des questionnaires sur les performances des stagiaires (QPS), le manque de documents de référence, les délais du PPAS, les difficultés liées aux outils d'évaluation et le roulement constant des agents de formation sur place. Les personnes interrogées ont expliqué que puisqu'il n'y a souvent pas d'agents de formation sur place auprès desquels ils peuvent demander des conseils, les agents stagiaires ont parfois reçu des réponses contradictoires à leurs demandes de renseignements. Les agents de formation sur place occupent souvent des postes volontaires et peuvent être quelque peu difficiles à doter, car les agents chevronnés sont peu incités à entreprendre des travaux supplémentaires.

G. Allégation de discrimination en vertu de la LCDP

[252] Le grief dans le dossier de la Commission 566-02-14489 comporte une allégation de violation de l'article 19 de la convention collective – la clause « Élimination de la discrimination ». Ce grief a été déposé le 2 février 2015.

[253] Les motifs de discrimination invoqués par la fonctionnaire sont le sexe et la couleur. La fonctionnaire s'auto-identifie comme une femme noire. Le grief énonce les allégations suivantes :

- le défaut de l'employeur d'assurer un milieu de travail respectueux;
- son exigence selon laquelle la fonctionnaire doit démissionner de son poste d'attache et l'imposition inappropriée d'une période de stage;
- il a sciemment autorisé des commentaires erronés et inappropriés au sujet de ses évaluations du rendement;
- son refus de rencontrer la fonctionnaire et de discuter des révisions de ses évaluations du rendement, perpétuant ainsi le harcèlement;
- sa décision de retirer son arme à feu et son équipement de défense, ce qui l'exposait à un risque physique et à des préjudices et limitait sa capacité à accomplir les tâches qui lui étaient imposées dans le cadre du PPAS;
- elle a été victime [traduction] « de cris, de hurlements ou de comportement d'intimidation », ainsi que d'intimidation en milieu de travail, contrairement au *Code canadien du travail* (L.R.C. (1985), ch. L-2.);

- les gestionnaires locaux l'ont intentionnellement ciblée;
- elle a été traitée différemment des autres, y compris en faisant l'objet d'un examen excessif.

[254] Dans son grief, elle a déclaré que les allégations [traduction] « [...] combinées aux actes orchestrés par les gestionnaires locaux, constituent du harcèlement et des pratiques discriminatoires ». Elle a demandé les mesures correctives suivantes :

- un traitement juste et respectueux;
- une enquête sur les représentants de l'employeur et, si un acte répréhensible est constaté, punir ces représentants;
- tous les représentants qui surveillent son rendement soient informés que les commentaires erronés à son sujet sont inappropriés;
- l'employeur se conforme aux politiques du Conseil du Trésor et aux règlements pris en vertu du *Code canadien du travail* sur la violence en milieu de travail;
- elle cesse de relever des représentants (non nommés) de l'employeur, compte tenu du harcèlement;
- sa rémunération d'intérim soit révisée, si ces questions sont fondées;
- sa période de stage à titre de « fonctionnaire » soit observée et respectée dans le contexte de son poste actuel;
- qu'elle bénéficie d'une indemnisation intégrale.

[255] Dans l'avis fourni à la CCDP, la fonctionnaire décrit comme suit la pratique discriminatoire alléguée :

[Traduction]

La plaignante a reçu des examens du rendement négatifs et s'est vu imposer des mesures disciplinaires qui ont, en fin de compte, servi à justifier son licenciement. La plaignante est d'avis qu'elle a été victime de discrimination parce que ses collègues seraient présents ou impliqués dans des incidents, mais que la plaignante serait la seule personne ciblée. La plaignante a soulevé le fait qu'elle était ciblée et harcelée par son supérieur, mais son employeur n'a rien fait pour corriger la situation.

[256] La surint. Sandhu s'est identifiée comme une femme de couleur et a témoigné qu'elle n'avait jamais observé de discrimination en milieu de travail à l'AIP. Elle a témoigné qu'elle ne le tolérerait pas.

H. Événements après le licenciement

[257] Après la réunion de licenciement du 1^{er} mai 2016, Mme Durocher a envoyé par courriel ce qui suit à tous les employés de l'ASFC à l'AIP :

[Traduction]

Bonjour à tous et à toutes,

Veillez noter que l'ASF Sahadeo n'est plus une employée de l'ASFC et qu'elle ne devrait pas être autorisée à entrer dans les zones de l'ASFC. Au moyen du présent courriel, je tiens à vous rappeler que tous les anciens employés de l'ASFC n'ont plus de droits d'accès automatiques aux zones de l'ASFC. Si un ancien employé de l'ASFC demande l'accès à une zone de l'ASFC, veuillez l'informer que vous communiquerez avec un membre de la direction de service pour obtenir de l'aide.

Je vous remercie à l'avance.

[...]

[258] Le président de la section locale de l'agent négociateur a soulevé la diffusion de ce courriel auprès de Goran Vragovic, représentant patronal. Il a répondu plus tard le même jour que le message n'était pas destiné à être envoyé à tout le personnel et que, normalement, tous les gestionnaires sont informés qu'un employé n'a plus accès au lieu de travail. Il a dit qu'il [traduction] « s'en occuperait ». Mme Durocher n'a pas témoigné.

[259] Frances Baroutoglou était membre de l'exécutif local de l'agent négociateur lorsque la fonctionnaire a été licenciée. Elle a témoigné qu'elle avait entendu parler du courriel du président local de l'agent négociateur. Elle a déclaré qu'il ne s'agissait pas d'un courriel normal destiné aux ASF et que plusieurs avaient demandé à l'agent négociateur s'ils devaient se préoccuper de leur sécurité. Elle a témoigné qu'il s'agissait de la seule fois qu'un tel message avait été envoyé après un licenciement depuis 2008, lorsqu'elle avait commencé son emploi auprès de l'ASFC. Elle ne se souvenait pas si Mme Durocher avait déjà fourni une explication à l'agent négociateur concernant le courriel.

[260] Le surint. Forrest a témoigné qu'après la réunion de licenciement, il a été difficile de trouver l'arme à feu de la fonctionnaire. Il a affirmé qu'elle avait été déplacée sans que son nouvel emplacement soit dûment consigné. Il a témoigné qu'il ne s'agissait pas d'une faute de la part de la fonctionnaire, mais d'une responsabilité exclusive de la direction.

V. Résumé de l'argumentation

A. Pour l'employeur

1. Mesure disciplinaire

[261] L'employeur a invoqué le critère bien connu utilisé par la Commission pour trancher les griefs disciplinaires, énoncé dans *Wm. Scott & Company Ltd. v. Canadian Food and Allied Workers Union, Local P-162*, [1977] 1 C.L.R.B.R. 1) Y a-t-il eu inconduite de la part de la fonctionnaire? 2) Si c'est le cas, la mesure disciplinaire imposée par l'employeur était-elle une sanction excessive dans les circonstances? 3) Si elle était excessive, quelle autre mesure, qui serait juste et équitable, devrait-elle y être substituée dans les circonstances?

[262] L'employeur a fait valoir que, tant pour l'incident au bureau NEXUS que celui à la ligne de sécurité, la fonctionnaire a reconnu très peu avoir commis des actes répréhensibles. Ces incidents touchent l'essence même du rôle d'un agent de la paix, dans lequel la confiance est primordiale. L'employeur a déclaré que son comportement dans les deux situations ne pourrait pas résister à l'examen public.

[263] L'employeur a soutenu qu'un facteur aggravant était le défaut de la fonctionnaire d'accepter la responsabilité de son inconduite et le fait qu'elle a jeté le blâme à d'autres personnes. De plus, il a déclaré qu'elle avait manqué de respect envers les autres, y compris la garde de sécurité de la GTAA et les voyageurs qui ont présenté une plainte.

[264] L'employeur a également fait valoir que la fonctionnaire avait abusé de son pouvoir en tant qu'ASF dans ses rapports avec les voyageurs (la suspension de 15 jours). Il a soutenu que la fonctionnaire, par ses actes, affirmait que les voyageurs se plaignaient sans raison et qu'elle avait raison. L'employeur a fait valoir qu'en tant qu'ASF, elle devait faire preuve du plus grand respect envers les voyageurs.

[265] Selon la position de l'employeur, elle s'était rendue au bureau NEXUS avec l'intention de s'inscrire au programme NEXUS, étant donné qu'elle avait apporté son passeport. Il a allégué qu'elle avait obtenu un avantage en dehors de la relation employeur-employé habituelle lorsqu'elle et sa famille avaient été traitées en vue d'obtenir des cartes NEXUS pendant qu'elle était en service et sans autorisation. L'avantage consistait à s'inscrire au programme NEXUS sans avoir à se rendre à son rendez-vous déjà fixé. L'employeur a soutenu que cette inconduite avait été exacerbée

lorsqu'elle avait obtenu cet avantage alors qu'elle portait son uniforme. Il a fait valoir que l'inconduite à la ligne de sécurité constituait également un effort de sa part pour obtenir quelque chose auquel elle n'avait pas droit en se fiant à son uniforme.

[266] L'employeur a également fait valoir que la fonctionnaire savait que ce qu'elle avait fait n'était pas approprié, comme le démontre son omission de répondre au courriel du surint. Lambert dans lequel il lui a dit qu'ils ne pouvaient pas répondre à ses besoins et lorsqu'elle n'a pas été honnête avec lui.

[267] L'employeur a soutenu qu'une suspension de trois jours pour l'incident au bureau NEXUS était raisonnable. Il a fait valoir qu'une violation du *Code de valeurs et d'éthique du secteur public* constitue une inconduite grave (voir *Stewart c. Administrateur général (Agence des services frontaliers du Canada)*, 2016 CRTEFP 106, aux paragraphes 58 et 61). Il m'a également renvoyé à *Hyslop c. Administrateur général (Agence des services frontaliers du Canada)*, 2019 CRTESPF 29.

[268] L'employeur a soutenu que la façon dont la fonctionnaire a manipulé son arme à feu démontrait un manque de préoccupation quant à son utilisation sécuritaire. L'employeur a fait remarquer qu'on lui avait montré comment utiliser le baril d'essais lorsqu'elle avait pris son arme à feu.

[269] L'employeur a fait valoir que la fonctionnaire n'avait pas été traitée différemment des autres ASF après avoir fait un mauvais usage d'une arme à feu (voir *Eden c. Conseil du Trésor (Agence des services frontaliers du Canada)*, 2011 CRTFP 37). Dans ce cas, l'arbitre de grief a déterminé qu'une suspension de cinq jours était appropriée pour une première infraction. Dans le présent cas, l'employeur a fait remarquer qu'il ne s'agissait pas du premier acte d'inconduite de la fonctionnaire. Il a également soutenu que son défaut de reconnaître tout problème concernant son maniement de l'arme à feu constituait un facteur quant à la sévérité de la mesure disciplinaire qui lui a été imposée. Il a également indiqué qu'elle n'avait exprimé aucuns remords pour ses actes. Il a fait valoir que, conformément à la discipline progressive, une suspension de sept jours n'était pas excessive.

[270] L'employeur a soutenu que toute erreur procédurale dans la procédure de recherche des faits pour l'un ou l'autre des griefs disciplinaires avait été corrigée à la date d'audience devant la Commission (voir *Hyslop*, au par. 86).

2. Licenciement pour rendement insuffisant

[271] L'employeur a souligné que le rôle de la Commission dans un grief contestant un licenciement pour rendement insuffisant se limite à déterminer le caractère raisonnable de l'opinion de l'employeur selon laquelle le rendement de la fonctionnaire était insuffisant (voir l'art. 230 de la *Loi sur les relations de travail dans le secteur public fédéral* (L.C. 2003, ch. 22, art. 2; la « *LRTSPF* »). L'employeur a soutenu que le rôle de la Commission ne consiste pas à réévaluer la fonctionnaire, mais simplement d'examiner la façon dont l'employeur l'a évaluée. Il a invoqué les décisions suivantes : *Raymond c. Conseil du Trésor*, 2010 CRTFP 23; *Plamondon c. Administrateur général (ministère des Affaires étrangères et du Commerce international)*, 2011 CRTFP 90; *Reddy c. Bureau du surintendant des institutions financières*, 2012 CRTFP 94).

[272] L'employeur a soutenu que le critère que la Commission doit appliquer a été clairement énoncé comme suit dans *Raymond*, au par. 131 :

- L'évaluation du rendement a-t-elle été faite de mauvaise foi?
- Existait-il des normes de rendement appropriées?
- Les normes de rendement auxquelles l'employée devait satisfaire ont-elles été clairement communiquées?
- L'employée a-t-elle reçu les outils, la formation et l'encadrement nécessaires pour atteindre les normes de rendement dans un délai jugé raisonnable?

[273] L'employeur a soutenu que le PPAS est un programme très structuré qui comporte des normes clairement établies. La fonctionnaire s'est vu offrir un soutien, y compris l'encadrement et le mentorat. Elle a également reçu de la rétroaction au moyen des QPS, qui lui indiquait sur quoi se concentrer. De plus, un plan d'action en tant qu'outil de soutien lui a été offert. L'employeur a agi de bonne foi et souhaitait qu'elle réussisse.

[274] L'employeur a fait valoir que, chaque fois que la fonctionnaire recevait des conseils ou de la rétroaction, elle les prenait personnellement et ne les écoutait pas.

[275] L'employeur a soutenu que, si la position de la fonctionnaire est acceptée selon laquelle l'évaluation d'une semaine de la surint. Marsden à l'examen secondaire des douanes n'était pas fiable, alors l'évaluation positive d'une semaine du surint. Dalton n'est pas fiable non plus.

[276] L'employeur a fait remarquer que la fonctionnaire avait accepté le plan d'action de décembre 2015.

[277] L'employeur a soutenu que les relations de la fonctionnaire avec ses superviseurs étaient difficiles. Il a fait valoir qu'il est difficile de croire que tous ses superviseurs avaient tort et qu'elle avait raison. Il a soutenu que le fait d'accepter que tous les superviseurs avaient tort, il faudrait croire qu'il y avait eu un énorme complot visant l'échec de la fonctionnaire. Il a fait valoir qu'il s'agissait d'une proposition impossible.

[278] L'employeur a soutenu qu'il n'y avait aucun élément de preuve de mauvaise foi dans le présent cas. Il a fait valoir que le PPAS était le même pour tout le monde. Il a soutenu que, même si les communications n'étaient peut-être pas parfaites, il y avait suffisamment de communications avec les personnes concernées. De plus, il a fait remarquer que la fonctionnaire avait reçu des QPS qui communiquaient les normes de rendement appropriées attendues. Il a soutenu qu'elle avait suivi une formation approfondie avant le PPAS (dans le cadre du PFBA) et qu'elle avait bénéficié d'un encadrement et d'un mentorat tout au long du processus.

[279] L'employeur a fait valoir que les mêmes critères d'évaluation avaient été appliqués à tous les candidats au PPAS. De plus, il a indiqué que différents superviseurs avaient observé la fonctionnaire et avaient relevé les mêmes problèmes concernant son rendement. L'employeur a souligné que les QPS faisaient état de leurs observations. Il a soutenu que rien dans les éléments de preuve ne permet de conclure qu'elle a été évaluée différemment des autres candidats.

[280] L'employeur a fait valoir que la fonctionnaire n'a pas démontré une mauvaise foi de la part des superviseurs qui l'ont évaluée. Il a fait remarquer que le transfert d'un superviseur à un autre n'était pas idéal et qu'il n'a pas tout fait correctement. Toutefois, il a déclaré avoir déployé des efforts suffisants et raisonnables lorsqu'il l'a évaluée. Il a soutenu que l'aide était disponible auprès d'autres personnes et qu'elle n'avait pas demandé d'aide ou lorsqu'elle l'avait reçue, et qu'il y avait eu des commentaires négatifs, elle s'est opposée. Il a également fait valoir qu'il ne devrait pas être tenu à la norme de perfection (voir *Williams c. Conseil du Trésor (Service correctionnel du Canada)*, 2017 CRTESPF 39, au par. 112).

[281] L'employeur a soutenu que les normes de rendement avaient été communiquées à la fonctionnaire et qu'il n'était pas nécessaire d'expliquer ces normes en détail (voir

Plamondon, au par. 57). L'employeur a fait valoir que la fonctionnaire savait que son emploi était en péril, et elle a témoigné qu'elle croyait qu'elle serait congédiée.

[282] L'employeur a fait valoir que la fonctionnaire s'était vu accorder plus de temps dans le programme et un soutien supplémentaire, ce qui devrait être considéré comme une preuve de sa bonne foi. Il a fait remarquer qu'elle avait été placée à l'examen secondaire des douanes exclusivement de septembre à janvier, ce qui n'était pas une affectation normale. Il a soutenu qu'il s'agissait également d'un signe de bonne foi.

[283] L'employeur a fait valoir que le surint. Forrest avait reconnu que son commentaire [traduction] « notre amie spéciale » n'était pas une bonne idée. Toutefois, l'employeur a soutenu que ce commentaire à lui seul ne suffisait pas à démontrer la mauvaise foi. L'employeur a déclaré que la Commission doit tout apprécier et être convaincue que l'évaluation dans son ensemble était entachée de mauvaise foi ou n'était pas raisonnable.

[284] L'employeur m'a également renvoyé à *Kalonji c. Administrateur général (Commission de l'immigration et du statut de réfugié)*, 2016 CRTEFP 31 (*Kalonji 1*) (confirmée dans *Kalonji c. Canada (Procureur général)*, 2018 CAF 8 (*Kalonji 2*)); à *Lortie c. Administrateur général (Agence des services frontaliers du Canada)*, 2019 CRTESPF 10 (confirmée dans *Lortie c. Canada (Procureur général)*, 2019 CAF 294); à *Yates c. Administrateur général (ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration)*, 2020 CRTESPF 21 (confirmée dans *Canada (Procureur général) c. Yates*, 2021 CAF 74); à *McLaren c. Administrateur général (Statistique Canada)*, 2020 CRTESPF 58; à *Grant c. Administrateur général (Service correctionnel du Canada)*, 2017 CRTEFP 59; à *Williams*; à *Gagné c. Agence canadienne d'inspection des aliments*, 2016 CRTEFP 3; à *Mazerolle c. Administrateur général (ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration)*, 2012 CRTFP 6.

3. Discrimination

[285] L'employeur a soutenu que la fonctionnaire devait établir une preuve *prima facie* de discrimination, mais qu'elle n'avait fourni que des allégations, sans éléments de preuve à l'appui (voir *McLaren*, au par. 272, et *Bah*, aux paragraphes 246 et 249). Il a également fait valoir qu'un plan d'action et d'autres outils de gestion du rendement ne constituent pas du harcèlement (voir *McLaren*, au par. 276).

[286] L'employeur m'a également renvoyé à *Agbodoh-Falschau c. Commission canadienne de sûreté nucléaire*, 2014 CRTFP 4; et à *Tudor Price c. Administrateur général (ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire)*, 2013 CRTFP 57.

4. Événements après le licenciement

[287] L'employeur a soutenu que le courriel envoyé par Mme Durocher après le licenciement de la fonctionnaire n'était pas destiné à tous les employés. S'il avait été envoyé uniquement aux membres de l'équipe de gestion, l'employeur a déclaré qu'il n'aurait pas été problématique. Il a soutenu qu'il ne peut rien faire pour corriger cette erreur et qu'il s'agissait d'une erreur malheureuse. Il a fait valoir que cette erreur ne rendait pas le licenciement de la fonctionnaire discriminatoire.

B. Pour la fonctionnaire s'estimant lésée

[288] La fonctionnaire a fait valoir qu'il est essentiel, dans l'appréciation des éléments de preuve dans le présent cas, d'adopter une optique des droits de la personne non seulement pour le grief de discrimination, mais aussi pour le grief de licenciement.

1. Discrimination et licenciement pour rendement insuffisant

[289] La fonctionnaire a reconnu avoir déposé son grief relatif aux droits de la personne en février 2015. Elle a fait valoir qu'il n'est pas nécessaire de déposer un nouveau grief tous les jours – une allégation de discrimination systémique est un grief continu; voir *Ontario (Ministry of Transportation) v. OPSEU*, 2014 CarswellOnt 12578, aux paragraphes 19 à 22; *Waterloo (Region) District School Board v. Custodial and Maintenance Assn.*, [2010] O.L.A.A. No. 225 (QL), aux paragraphes 9 à 12; et *Toronto District School Board v. E.T.F.O.*, 2011 CarswellOnt 9713, aux paragraphes 1, 4 et 23 à 31).

[290] La fonctionnaire a soutenu que le racisme est un fait reconnu au Canada (voir *R. v. Parks*, [1993] O.J. No. 2157 (QL), aux paragraphes 42, 47 et 54). Elle a également fait valoir que de nombreux cas de discrimination ne comportent pas d'éléments de preuve directs et qu'un tribunal doit tirer des conclusions raisonnables en fonction des faits établis (voir *Toronto (City) Police Service v. Phipps*, 2010 ONSC 3884, au par. 75). Elle a soutenu qu'il n'est pas nécessaire d'avoir l'intention de faire preuve de discrimination pour conclure qu'il y a eu discrimination. Elle a fait valoir qu'il n'y a pas de [traduction] « critères de démarcation » dans les cas de discrimination raciale et que ces types de cas sont souvent difficiles et nuancés (voir *Phipps*, au par. 77).

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*

[291] La fonctionnaire m'a renvoyé à *Turner c. Agence des services frontaliers du Canada*, 2020 TCDP 1 (*Turner*), qui établit le cadre d'analyse aux paragraphes 43 à 45. Elle a invoqué l'énoncé suivant du critère de preuve *prima facie* de discrimination figurant au paragraphe 45 :

[45] Pour faire une preuve suffisante jusqu'à preuve contraire d'un cas de discrimination, le plaignant doit généralement satisfaire au critère consistant à établir les éléments suivants : i) il présente une ou plusieurs caractéristiques protégées par la Loi contre toute discrimination fondée sur la race, la couleur, l'origine nationale ou ethnique, l'âge ou la déficience; ii) il a subi un traitement défavorable ou un désavantage; iii) une ou plusieurs des caractéristiques protégées du plaignant ont été un facteur - mais pas forcément le seul - qui a joué dans le traitement défavorable ou le désavantage subi [...]

[292] La fonctionnaire a soutenu que la Commission doit examiner toutes les circonstances qui appuient et minent l'allégation de discrimination afin de déterminer s'il existe la « subtile odeur de discrimination » (voir *Turner*, au par. 48). Elle a fait valoir que les stéréotypes raciaux peuvent avoir une incidence sur la prise de décisions, surtout l'utilisation de stéréotypes raciaux négatifs à l'égard des Noirs, y compris les femmes noires. Elle m'a également renvoyé à *Perry v. Honu Boat Charters and another* (No. 2), 2022 BCHRT 68, aux paragraphes 68, 70, 74 et 75; à *Balikama v. Khaira Enterprises and others*, 2014 BCHRT 107, aux paragraphes 585 à 587; et à *Abbott v. Toronto Police Services Board*, 2009 HRTO 1909, au par. 45.

[293] La fonctionnaire a fait valoir qu'il faut tenir compte des faits et de l'analyse visant à déterminer si un traitement préjudiciable équivaut à une discrimination en fonction de l'optique d'une personne noire (voir *Balikama*, au par. 587). Elle a soutenu que, dans l'appréciation des éléments de preuve, la Commission doit être absolument certaine que le fait qu'elle soit noire n'a pas été un facteur dans son traitement, et si la Commission n'est pas [traduction] « absolument certaine », alors il existe une subtile odeur de discrimination.

[294] La fonctionnaire a également souligné que plusieurs motifs de discrimination ne peuvent être séparés et analysés individuellement (voir *Radek v. Henderson Development (Canada)*, 2005 BCHRT 302, aux paragraphes 463 à 465).

[295] La fonctionnaire m'a renvoyé à *Francis v. British Columbia (Ministry of Justice)* (No. 3), 2019 BCHRT 136, au par. 296, et a fait remarquer que le fait de se fier aux *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*

commentaires d'autres personnes pour évaluer le rendement constituait également un facteur dans son traitement. Elle a fait valoir que les mesures prises contre elle, prises isolément, ne sont peut-être pas si graves, mais qu'elles sont d'une nature différente lorsqu'une personne racialisée est ciblée.

[296] La fonctionnaire a fait valoir qu'elle ne cherchait pas la perfection dans son évaluation; elle cherchait seulement à être traitée de manière équitable. Elle a soutenu qu'il n'y avait pas eu de complot; elle voulait simplement fournir des commentaires pour dissiper les idées fausses, et ses superviseurs ont résisté à ces efforts.

[297] La fonctionnaire a soutenu que les faits dans *Bah* se distinguent des faits du présent cas. Elle a également fait valoir que *Bah* n'était, en fin de compte, pas utile pour la Commission pour trancher le grief.

[298] Dans *Bah*, la Commission a conclu qu'il n'y avait aucun élément de preuve de stéréotype racial contre le fonctionnaire s'estimant lésé dans ce cas. En revanche, la fonctionnaire dans le présent cas a fait valoir qu'il existe des éléments de preuve de stéréotypes raciaux à son égard. Cela comprend une preuve directe qu'elle a été victime de remarques dénigrantes et dérogatoires de la part de la personne chargée de son dernier PPRA. Cette preuve directe comprenait des éléments de preuve selon lesquels le surint. Chamieh a refusé de supprimer une allégation fausse dans son QPS selon laquelle elle avait abusé du congé de maladie. Elle comprenait des éléments de preuve selon lesquels la fonctionnaire et un collègue de race blanche ont été accusés par une passagère de race blanche d'avoir été agressifs pendant son examen, et seule la fonctionnaire a fait l'objet d'une mesure disciplinaire à ce sujet. Elle comprenait des éléments de preuve selon lesquels le jour de son licenciement, la directrice, exceptionnellement, a envoyé une annonce à tous les employés qui donnait l'impression que les employés avaient raison de la craindre si elle retournait au lieu de travail.

[299] La fonctionnaire a soutenu qu'il existait également des éléments de preuve selon lesquels elle avait été traitée différemment des autres recrues, contrairement à la situation dans *Bah*. Elle a témoigné qu'elle avait appris par d'autres recrues qu'elle ne recevait pas le même niveau de soutien. Ce point de vue est conforme aux témoignages de la surint. Szplitgeiber et du surint. Dalton concernant leur approche en matière de

mentorat des recrues. Étant donné que le surint. Chamieh n'a pas été cité à témoigner, il est loisible à la Commission de déduire que ses préoccupations étaient fondées.

[300] La fonctionnaire a déclaré que le surint. Chamieh ne l'avait rencontrée pour la première fois qu'après avoir terminé son premier trimestre. De plus, elle a fait remarquer que même si le premier QPS avait été préparé le 13 avril 2014, il ne lui avait été remis que le 25 mai 2014. Elle y a également relevé des inexactitudes. Elle a également fait valoir que l'erreur concernant son absence du travail correspondait aux stéréotypes selon lesquels les Noirs sont paresseux et ne veulent pas travailler. Elle a soutenu qu'il était scandaleux qu'elle ait dû déposer un grief pour faire retirer ces renseignements erronés du QPS. Elle a affirmé qu'il s'agissait d'une erreur importante fondée sur des renseignements erronés et qu'elle était conforme aux stéréotypes raciaux.

[301] La fonctionnaire a soutenu qu'elle avait relevé des inexactitudes dans son QPS et que l'employeur ne les avait pas examinées. Elle a fait valoir qu'elle avait demandé une rétroaction à son superviseur et qu'elle n'en avait reçu aucune. Elle a soutenu qu'il s'agissait d'une caractéristique de la discrimination qui soulevait un signal d'alarme. Elle a fait valoir qu'elle devait rédiger de longues réponses à son QPS parce que son superviseur ne voulait pas lui parler, puis on lui a reproché d'avoir rédigé des réponses aussi longues.

[302] La fonctionnaire a également soutenu que le commentaire du surint. Forrest selon lequel elle était [traduction] « notre amie spéciale » était choquant et très humiliant. Elle a fait valoir que cela correspondait à des stéréotypes reconnus au sujet des Noirs. Elle a fait valoir qu'il était discriminatoire. La fonctionnaire a fait remarquer que dans son témoignage, le surint. Forrest a déclaré qu'il estimait qu'il était [traduction] « intéressant » qu'elle se décrive comme racialisée.

[303] La fonctionnaire a fait valoir que le surint. Chamieh avait une attitude négative à son égard, mais l'origine de cette attitude n'était pas claire, car il ne lui parlait jamais. La fonctionnaire a également soutenu que les émojis dans ses courriels étaient également irrespectueux. M. Zimmer n'a pas été en mesure d'expliquer le commentaire selon lequel le surint. Chamieh n'avait pas le cœur à l'ouvrage. La fonctionnaire a fait valoir que le surint. Chamieh avait manifestement une certaine antipathie pour elle et il ne l'avait pas évaluée de manière raisonnable.

[304] La fonctionnaire a soutenu que le plan d'action élaboré par le surint. Junik n'avait pas inclus de processus d'évaluation officiel et qu'il n'existe aucune donnée sur ce qu'il a fait pour mettre en œuvre le plan d'action. Cependant, il a effectué l'évaluation de l'état de préparation et a conclu qu'elle n'était pas prête. Elle a fait valoir que l'allégation dans cette évaluation selon laquelle elle était à la [traduction] « recherche de surintendants » était vague et qu'elle ne comprenait aucun exemple concret. Elle comprenait également des renseignements dont il n'était pas sûr de l'origine. Elle a soutenu que le fait que l'évaluation n'était qu'une impression générale constituait également un signal d'alerte. Elle a fait valoir qu'en l'absence de toute donnée sur les observations, il n'existe aucun moyen crédible d'évaluer une quelconque cote pour cette évaluation.

[305] La fonctionnaire a soutenu qu'elle avait obtenu une bonne évaluation de la part du surint. Dalton qui ne lui avait pas été communiquée pendant qu'elle travaillait auprès de l'ASFC. Elle a fait valoir que, même si M. Zimmer avait rejeté les observations du surint. Dalton comme n'étant pas fondées sur une longue période d'observation, la surint. Marsden n'avait passé qu'une semaine avec elle.

[306] La fonctionnaire a soutenu que ses évaluations du rendement comportaient des erreurs. Elle a fait valoir que les cotes et l'évaluation étaient trop critiques à son égard – même si elle n'était pas parfaite, elle était bien meilleure que ce que la surint. Marsden a déclaré dans son évaluation. Elle a soutenu qu'il existait des éléments de preuve selon lesquels le retrait des poteaux de bagages n'était pas officiellement enseigné aux nouvelles recrues, par exemple. Elle a également souligné qu'après qu'on lui ait dit de le faire, elle l'a fait. Elle a donné d'autres exemples de critiques dans des situations où ses actes relevaient de son jugement. Elle a fait valoir que ces exemples démontraient que le processus d'évaluation était vicié.

[307] La fonctionnaire a soutenu que le dernier QPS avait été préparé avant l'imposition de la mesure disciplinaire sous forme de suspension de 15 jours. Elle a soutenu que cela démontrait que l'employeur décidait toujours si son stage devait être prolongé. Elle a soutenu que sa suspension de 15 jours faisait partie de la justification pour se débarrasser d'elle.

[308] La fonctionnaire a fait valoir que le PPAS n'avait pas été mis en œuvre de manière uniforme dans l'ensemble du pays – il comportait des problèmes structurels,

ce que M. Zimmer a reconnu. Elle a soutenu que le guide du programme exige un soutien continu aux recrues et prévoit un mentorat par un surintendant qui est à la fois constructif et opportun. Elle a soutenu que cela n'avait pas eu lieu dans son cas et qu'il existait des problèmes lorsqu'on se fie aux observations d'autres personnes, comme cela s'est produit dans son cas. Elle a fait valoir que seuls deux QPS étaient fondés sur des observations directes, à savoir ceux du surint. Dalton et de la surint. Marsden. Elle a fait remarquer que l'annexe du QPS indique au surintendant évaluateur de consigner les dates auxquelles les compétences ont été observées. M. Zimmer a témoigné que les gens ne veulent pas le faire. La fonctionnaire a fait valoir qu'en ne le faisant pas, il est difficile de déterminer la façon dont son rendement a été évalué.

[309] La fonctionnaire a soutenu qu'il n'y avait pas suffisamment de renseignements dans le lecteur G pour justifier toutes les cotes négatives qu'elle a reçues chaque trimestre. Elle a soutenu qu'il y avait un écart entre la théorie et la pratique de l'utilisation du lecteur G. Elle a indiqué que, selon certains témoignages, un surintendant vérifierait généralement ce qui figure sur le lecteur, mais que cela n'a pas été fait dans son cas. Elle a déclaré que la surint. Szplitgeiber avait dit qu'elle parlerait à un stagiaire de ce qui figurait sur le lecteur G, mais cela ne s'est pas produit dans le cas de la fonctionnaire.

[310] La fonctionnaire a également fait valoir qu'il n'y avait pas d'évaluation des évaluateurs – personne n'a évalué si les surintendants étaient qualifiés pour évaluer les recrues. Elle a souligné que M. Zimmer avait témoigné que tout le monde n'avait pas la même expérience en matière de recrutement. Elle a également souligné que l'évaluation du PPAS avait permis de relever des problèmes structurels qui devraient être pris en compte dans l'appréciation des éléments de preuve.

[311] La fonctionnaire a soutenu qu'elle estimait qu'elle était traitée différemment des autres recrues. Il n'était pas nécessaire de citer d'autres recrues à témoigner parce que les surintendants qui ont témoigné avaient convenu que les recrues n'étaient pas traitées de la même façon.

[312] La fonctionnaire a soutenu qu'une décision de la licencier prise de mauvaise foi, de façon arbitraire ou fondée sur des considérations discriminatoires ou n'ayant aucun lien avec le poste, ne saurait être qualifiée de raisonnable.

[313] La fonctionnaire a soutenu qu'elle n'avait pas été assujettie aux normes appropriées et que l'employeur ne les lui avait pas clairement communiquées. Elle a également fait valoir qu'elle n'avait pas reçu les outils, la formation et l'encadrement nécessaires pour atteindre les normes de rendement dans un délai jugé raisonnable.

[314] Elle a soutenu que ses superviseurs n'étaient pas en mesure de fournir des exemples concrets de son non-respect des normes de rendement et qu'il y avait amplement d'éléments de preuve d'animosité de la part de ses superviseurs. Elle m'a également renvoyé à *Dussah c. Administrateur général (Bureau du dirigeant principal des ressources humaines)*, 2020 CRTESPF 18, aux paragraphes 444 à 464.

[315] La fonctionnaire m'a également renvoyé à la définition de mauvaise foi dans *Yeo c. Administrateur général (ministère de l'Emploi et du Développement social)*, 2019 CRTESPF 119, au par. 126, et a fait valoir qu'elle satisfaisait à cette définition.

[316] La fonctionnaire a soutenu que la Commission devait tenir compte de tous les éléments de preuve pertinents pour rendre une décision, même si ces éléments de preuve sont postérieurs au licenciement (voir *LaBranche c. Conseil du Trésor (ministère des Affaires étrangères et du Commerce international)*, 2010 CRTFP 65, aux paragraphes 162 à 175.

2. Mesure disciplinaire

[317] La fonctionnaire a soutenu que la mesure disciplinaire imposée était trop sévère.

[318] La fonctionnaire a fait valoir qu'elle avait simplement fait un suivi de sa demande d'inscription à NEXUS et qu'elle n'avait pas son passeport avec elle lorsqu'elle s'est rendue au bureau NEXUS. Elle a soutenu que l'employeur n'avait fourni aucun élément de preuve selon lequel elle avait son passeport sur elle à ce moment-là. Elle a demandé pourquoi l'ASF en service ne l'avait pas informée, ni elle ni le surint. Lambert du caractère inapproprié de se présenter au bureau NEXUS en portant son uniforme d'ASF. Elle a également fait remarquer qu'il n'y avait aucun élément de preuve de retards dans la salle d'attente ou d'heures supplémentaires payées à un ASF. De plus, elle a fait valoir qu'il n'y avait aucun élément de preuve selon lequel il y avait un membre du public dans la salle d'attente à ce moment-là.

[319] La fonctionnaire a soutenu qu'elle avait peut-être commis une erreur de jugement. Elle a déclaré qu'elle avait été une nouvelle ASF et qu'elle n'aurait probablement pas dû obtenir une carte NEXUS à l'AIP. Toutefois, elle a fait valoir qu'elle n'avait pas été sournoise.

[320] La fonctionnaire a soutenu que l'employeur avait exagéré les conséquences de cette erreur de jugement. Dans le rapport de recherche des faits, il est indiqué que le processus prend 25 minutes, alors que le surint. Lambert a témoigné qu'il avait été rapide. Le surint. Muka a admis qu'il ne savait pas combien de temps il fallait pour effectuer le processus d'inscription ni où il avait obtenu les renseignements indiqués dans le rapport. La fonctionnaire a fait remarquer qu'il existe des éléments de preuve selon lesquels il faut 8 minutes et que les entrevues sont prévues par tranches de 15 minutes.

[321] La fonctionnaire a soutenu que le langage utilisé dans le courriel du surint. Muka avec l'emoji était dégradant ou dénigrant. Elle a soutenu que cela démontrait qu'il la méprisait. Elle a dit que son explication selon laquelle il essayait d'atténuer la tension n'avait aucun sens. Le surint. Lambert a témoigné que l'utilisation du terme « LOL » n'était pas normale dans les courriels d'affaires.

[322] La fonctionnaire a soutenu qu'il était curieux que le surint. Muka n'avait pas informé le surint. Lambert qu'une enquête était en cours sur l'incident d'inscription à NEXUS. Elle a également indiqué qu'après cet incident, le surint. Muka a créé un autre dossier d'évaluation pour elle, même s'il n'était pas son surintendant désigné. Il ne se souvenait de rien au sujet du document. Elle a fait valoir que je pouvais m'en servir pour tirer une conclusion.

[323] La fonctionnaire a fait valoir que l'employeur n'avait fourni aucune explication pour justifier le retard dans la recherche des faits ou pour ne pas avoir obtenu la vidéo des jours en question. Même si le surint. Muka a déclaré que la vidéo avait été effacée, il n'avait pas été déterminé si quelqu'un l'avait demandée.

[324] La fonctionnaire a soutenu que l'incident au bureau NEXUS était mentionné dans son QPS du troisième trimestre, même si aucune conclusion en matière de mesure disciplinaire n'avait été tirée à ce moment-là. M. Zimmer a témoigné qu'il n'y avait aucune bonne raison de l'inclure dans le QPS.

[325] La fonctionnaire a soutenu que, même s'il existait des motifs pour imposer une mesure disciplinaire, une suspension de trois jours constituait une sanction excessive. Elle n'avait pas fait l'objet d'une mesure disciplinaire antérieure et elle était une nouvelle ASF. Elle a fait valoir qu'il n'y avait aucun élément de preuve selon lequel ses actes avaient eu une incidence sur l'organisation des rendez-vous pour le programme NEXUS, et qu'aucun ASF au bureau n'avait exprimé de préoccupations. Elle a soutenu qu'elle avait reconnu qu'elle n'aurait pas dû le faire. Elle a également soutenu qu'il y avait eu un retard dans l'imposition de la mesure disciplinaire – l'employeur était au courant de l'incident à la fin de juillet 2014, et la mesure disciplinaire n'a été imposée qu'en février 2015.

[326] La fonctionnaire m'a renvoyé à *Touchette c. Administrateur général (Agence des services frontaliers du Canada)*, 2019 CRTESPF 72, dans laquelle une suspension de deux jours a été remplacée par une réprimande écrite.

[327] La fonctionnaire a reconnu que toutes les questions relatives à l'enquête de recherche des faits avaient été réglées par la nouvelle audition des éléments de preuve à l'arbitrage (voir *Hyslop*, au par. 86). Toutefois, elle a souligné que les erreurs procédurales ne sont pas dénuées de sens et qu'il y a une obligation supplémentaire lorsqu'elles se produisent (voir *Legere c. Administrateur général (Service correctionnel du Canada)*, 2014 CRTFP 65, aux paragraphes 237 et 238. Elle m'a également renvoyé à *Kinsey c. Administrateur général (Service correctionnel du Canada)*, 2015 CRTEFP 30, au par. 108, où la Commission a déclaré qu'« [u]ne mesure disciplinaire entachée par une violation de la justice naturelle n'est pas appropriée [...] »; par conséquent, un licenciement a été annulé.

[328] La fonctionnaire a soutenu que le principe de proportionnalité doit être appliqué dans l'évaluation des mesures disciplinaires appropriées et que chaque cas doit être examiné sur le fond. Elle a fait valoir que, dans le présent cas, le fait qu'elle ait accepté la responsabilité de ses actes constituait un important facteur atténuant. Elle a également soutenu que la durée du processus disciplinaire était un facteur à prendre en considération (voir *Cwikowski c. Conseil du Trésor (Agence des services frontaliers du Canada)*, 2021 CRTESPF 7, au par. 106).

[329] La fonctionnaire a fait valoir que, dans les circonstances, une réprimande écrite constituait une mesure disciplinaire appropriée pour cette conduite.

[330] La fonctionnaire a soutenu que, pour ce qui est de l'incident concernant l'arme à feu, la seule question en litige est la sanction appropriée. Elle a soutenu qu'il y avait confusion quant au nombre de salles d'armement. Elle a reconnu au cours de l'enquête qu'il aurait été plus sécuritaire qu'elle mette l'arme dans son étui plutôt que de l'enfermer dans le baril d'essais. Elle a également soutenu que l'aménagement à Rigaud diffère de celui à l'AIP. Le surint. Leah a témoigné qu'il était sécuritaire de garder le fusil dans le dispositif avec un verrou de câble. Il a témoigné que la porte était très épaisse et que très peu de personnes y avaient accès.

[331] La fonctionnaire a fait valoir que les affiches dans les salles d'armement ont été changées après l'incident. Elle a également soutenu qu'il devait y avoir des marques sur le plancher, mais qu'aucune n'est visible dans la vidéo.

[332] La fonctionnaire a fait remarquer que le surint. Muka avait pris un intérêt particulier dans cette enquête. Elle a fait valoir que le surint. Muka avait examiné la vidéo peu après l'incident sans obtenir l'autorisation de l'utiliser, par écrit, comme l'exige la politique de l'ASFC. Elle a affirmé qu'il n'y avait aucune préoccupation concernant la santé et la sécurité, car aucun rapport n'a été présenté au comité de la santé et de la sécurité. La fonctionnaire a fait valoir que le surint. Muka était tenu de se conformer à la politique, dont la Commission devrait tenir compte lorsqu'elle évalue le caractère approprié de la mesure disciplinaire.

[333] La fonctionnaire a soutenu qu'un autre facteur atténuant était qu'on ne lui avait jamais montré la salle d'armement et les installations. Elle a fait valoir qu'elle avait accepté la responsabilité de ses actes. Le surint. Sandhu a reconnu qu'elle n'avait pas considéré cela comme un facteur atténuant.

[334] La fonctionnaire a fait valoir qu'il y avait eu un retard dans la prise de la mesure disciplinaire et qu'aucune raison plausible n'avait été fournie à cet égard.

[335] La fonctionnaire a soutenu que cette inconduite était de nature différente de la mesure disciplinaire précédente et que, par conséquent, la discipline progressive ne s'appliquait pas. Elle m'a renvoyé à *Eden*, où une arme à feu avait été laissée non sécurisée pendant deux jours et où une suspension de cinq jours avait été imposée.

[336] La fonctionnaire a fait valoir que, comme dans *Besirovic c. Administrateur général (Service correctionnel du Canada)*, 2021 CRTESPF 33, au par. 108, la gravité

de la faute devrait être légèrement réduite en raison de l'absence d'une séance d'information appropriée.

[337] La fonctionnaire a soutenu que le retrait de son arme à feu était conforme à la politique de l'ASFC, mais que le retrait du reste de ses outils de défense était une expérience particulièrement traumatisante. Elle a fait remarquer que la raison pour laquelle ils avaient été retirés n'était pas claire. Elle a témoigné qu'elle avait été intimidée par le surint. Muka lorsqu'il les a pris. Elle a témoigné qu'il l'avait rabaissée et qu'il avait ricané. À la suite du retrait, son PPRA avait essentiellement été mis en suspens, car elle ne pouvait être évaluée que partiellement sans ses outils de défense.

[338] La fonctionnaire a fait valoir qu'elle avait témoigné à l'audience sur la stupidité qu'elle ressentait au sujet de l'incident à la ligne de sécurité. Elle a admis qu'elle avait commis une erreur et que ce n'était [traduction] « pas une décision intelligente ».

[339] Elle a soutenu que la garde de sécurité n'avait pas témoigné et que la Commission ne pouvait se fonder sur du oui-dire. Elle a soutenu que la vidéo déposée en preuve devant la Commission n'était pas celle qui lui avait été montrée pendant la recherche des faits. Elle a également soutenu que la vidéo déposée en preuve n'était pas le point de vue de la garde de sécurité de l'événement. Elle a fait valoir que la conversation qui était censée avoir eu lieu aurait pris plus de temps que ce qui est observé dans la vidéo. Elle a soutenu qu'elle était calme tout au long de ses interactions dans la ligne de sécurité.

[340] Elle a fait valoir que la Commission ne peut pas se fier aux déclarations de la garde pour établir des faits essentiels (voir *Lortie c. Administrateur général (Agence des services frontaliers du Canada)*, 2016 CRTEFP 108, au par. 223). Elle a soutenu que la Commission ne peut pas se fier à ce que la garde de sécurité a dit, auquel cas il n'y a aucune raison de ne pas croire le témoignage de la fonctionnaire. Elle a fait valoir qu'elle avait assumé la responsabilité de ses actes et qu'elle avait présenté ses excuses – ce qu'elle n'a pas reconnu était la version des événements de la garde de sécurité.

[341] La fonctionnaire a soutenu que la mesure disciplinaire imposée pour cet acte était trop sévère. Elle a soutenu que la mesure disciplinaire n'était pas progressive puisqu'elle n'était que vraisemblablement similaire à l'incident au bureau NEXUS.

[342] La fonctionnaire a fait valoir qu'aucune des plaintes des voyageurs en fonction desquelles la suspension de 15 jours avait été imposée n'était fondée. Elle a soutenu que les plaintes avaient probablement eu une incidence sur la décision de la licencier. Elle a fait valoir que le surint. Forrest avait commencé à s'intéresser tôt à la plainte, même s'il avait participé à l'évaluation de son rendement. Elle a fait remarquer que l'évaluation du rendement et la discipline devraient être traitées séparément.

[343] La fonctionnaire a fait valoir que le surint. Forrest avait laissé entendre que la famille qui a déposé la première plainte était des [traduction] « voyageurs expérimentés », mais il n'a parlé à aucun membre de cette famille. La fonctionnaire a également soutenu qu'elle n'avait pas l'intention d'induire les voyageurs en erreur et que la chef Karsakas avait été du même avis.

[344] La fonctionnaire a soutenu que la plainte contre la voyageuse était complètement exagérée et inexacte. Elle a déclaré que la vidéo ne démontrait pas les allégations formulées dans la plainte. Elle a fait valoir qu'il n'y a aucun élément de preuve d'un langage corporel négatif. Elle a également soutenu que deux ASF étaient impliqués, mais que seule elle a fait l'objet de mesures disciplinaires. Elle a fait valoir que la mesure disciplinaire était déraisonnable étant donné que l'autre ASF impliqué n'avait pas fait l'objet d'une mesure disciplinaire (voir *Kinsey*, au par. 101).

[345] Elle a soutenu qu'elle n'avait pas été impolie et irrespectueuse envers la voyageuse et qu'elle n'avait pas l'intention de fournir des renseignements inexacts. Elle a fait valoir qu'il n'y a aucun fondement pour la mesure disciplinaire.

3. Événements après le licenciement

[346] La fonctionnaire a fait valoir que l'envoi d'un courriel à tous les employés le jour de son licenciement donnait l'impression à d'autres qu'elle pouvait être dangereuse. Elle a fait valoir qu'il n'y avait aucune raison pour cela. Elle a également fait valoir que, même si l'employeur avait laissé entendre qu'il avait été envoyé par erreur à tous les employés, rien n'indiquait que l'employeur avait abordé la situation. Elle a soutenu que sa situation était semblable à celle dans *Grant*, car son traitement était également fondé sur des stéréotypes négatifs.

C. La réponse de l'employeur aux arguments

[347] L'employeur a reconnu que le racisme existe au Canada et que la fonctionnaire était visée par les motifs de discrimination protégés. Toutefois, il n'était pas d'accord pour dire qu'elle avait établi un lien entre le motif protégé et sa décision. Il a soutenu qu'elle n'avait pas établi une preuve *prima facie* de discrimination. Il m'a renvoyé à *Bah*, au par. 243 et suivants, dans lesquels la formation de la Commission a convenu que le racisme existe à l'ASFC, mais que les allégations doivent tout de même être étayées par des éléments de preuve.

[348] L'employeur a fait valoir que l'utilisation du terme « LOL » et d'émojis est une pratique courante et ne devrait pas être considérée comme discriminatoire ou non professionnelle. Il n'était pas d'accord avec le surint. Forrest pour dire que son commentaire au sujet de l'expression [traduction] « notre amie spéciale » était une tentative d'être drôle, mais il a soutenu que le commentaire n'avait rien à voir avec la race de la fonctionnaire. Il a également soutenu que le courriel envoyé par Mme Durocher après le licenciement de la fonctionnaire ne démontre pas un lien à la discrimination.

[349] L'employeur a fait remarquer que le grief de discrimination a été déposé le 2 février 2015, soit avant les trois derniers mois d'évaluation et le licenciement de la fonctionnaire. Il a également souligné que le libellé du formulaire 24 envoyé à la CCDP était très différent de celui du grief. Il a fait remarquer qu'il n'y avait aucune référence à la discrimination dans aucun des autres griefs renvoyés à l'arbitrage. Il m'a renvoyé à *Bowden c. Conseil du Trésor (Agence des services frontaliers du Canada)*, 2021 CRTESPF 93, pour son analyse d'un grief continu. L'employeur m'a aussi renvoyé à *Reddy*, aux paragraphes 80 à 85; et à *Gagné*, aux paragraphes 12 à 17.

[350] L'employeur a soutenu que la portée du grief pour discrimination est limitée et que toute réparation est également limitée à 25 jours avant son dépôt.

[351] L'employeur a soutenu que l'ASF Robertson avait fait l'objet d'une enquête et qu'aucune mesure disciplinaire ne lui avait été imposée. Il a souligné qu'il avait expliqué qu'il n'avait rien fait de mal. Il n'est pas certain qu'une conclusion défavorable puisse être tirée de la manière dont il a été traité. Il a également indiqué qu'il n'avait pas dit que la fonctionnaire avait raison relativement à son traitement de la voyageuse.

[352] L'employeur a fait valoir que la surint. Cellucci avait parlé à la garde de sécurité au sujet de l'incident à la ligne de sécurité et qu'il faut accorder un certain poids aux éléments de preuve de cette conversation.

[353] L'employeur a fait valoir que les griefs qui font référence à la clause relative aux droits de la direction devraient être rejetés. Il a soutenu que cette clause ne crée pas un droit fondamental pour les employés. Il a également fait remarquer que la fonctionnaire n'avait présenté aucun argument relatif à cette question dans ces griefs.

[354] L'employeur a fait valoir que le PPAS n'était pas un programme uniforme dans l'ensemble de tous les PDE – il est impossible d'appliquer une formule partout. Il a soutenu que le PPAS était fondé sur les opérations et qu'il devait être mis en œuvre de façon souple. Il a soutenu que le témoin qui avait témoigné au sujet du PPAS travaillait dans un aéroport différent de celui de la fonctionnaire.

D. Réfutation de la fonctionnaire s'estimant lésée

[355] La fonctionnaire a soutenu qu'elle ne demande pas une norme différente pour évaluer la discrimination. Elle a fait valoir qu'un motif protégé doit seulement être un facteur dans son traitement défavorable et que la force de ce lien importe peu. Elle a soutenu que la Commission doit être absolument convaincue que le fait qu'elle soit une femme noire n'a eu aucune incidence sur le traitement défavorable dont elle a fait l'objet.

[356] La fonctionnaire a fait valoir que le commentaire [traduction] « amie spéciale » était conforme au stéréotype selon lequel les Noirs ne sont pas intelligents – le surint. Forrest remettait en question son intelligence.

[357] La fonctionnaire a fait valoir qu'elle ne laisse pas entendre que l'ASF Robertson aurait dû faire l'objet d'une mesure disciplinaire – les deux agents n'auraient pas dû faire l'objet d'une mesure disciplinaire. Elle a déclaré que la différence de traitement consistait en la recommandation de l'employeur concernant la mesure disciplinaire.

[358] La fonctionnaire a fait valoir que ses critiques à l'égard du PPAS portaient sur la souplesse dans son exécution, mais qu'il n'existait aucune formation standard, aucune évaluation des recrues et aucune formation des superviseurs. Elle a soutenu que le succès du PPAS dépendait de la personne qui l'exécutait. Elle a soutenu qu'une partie du caractère raisonnable de l'évaluation est son équité et la question de savoir si elle

était arbitraire ou si les normes qui lui étaient appliquées étaient différentes de celles qui s'appliquaient à toute autre personne.

VI. Motifs

A. Les mesures disciplinaires sous forme de suspensions

[359] La fonctionnaire s'est vu imposer une suspension d'un total de 35 jours pour inconduite (suspensions de 3 jours, de 7 jours, de 10 jours et de 15 jours). Je trancherai chaque grief de suspension individuellement. J'ai déterminé que les suspensions disciplinaires pour certaines des inconduites fondées étaient excessives et j'ai accueilli le grief contre la suspension de 15 jours. Dans la présente section, j'énoncerai les principes généraux qui s'appliquent aux quatre suspensions disciplinaires.

[360] Dans *Basra c. Canada (Procureur général)*, 2010 CAF 24, au par. 24, la Cour d'appel fédérale a confirmé l'analyse requise en matière de discipline, à savoir : L'employé a-t-il justifié que l'employeur impose des mesures disciplinaires? Le cas échéant, la décision de l'employeur de congédier l'employé était-elle excessive dans l'ensemble des circonstances de l'affaire? Enfin, si l'arbitre est d'avis que le renvoi est excessif, quelle autre mesure juste et équitable peut-on y substituer?

[361] S'il y a eu inconduite, la mesure disciplinaire est évaluée en tenant compte d'un éventail de facteurs atténuants et aggravants. J'ai évalué ces facteurs dans le cadre de ma décision concernant chaque inconduite fondée.

[362] La fonctionnaire a fait valoir que les erreurs procédurales dans une enquête disciplinaire entraînent une obligation supplémentaire pour l'employeur et peuvent entacher la mesure disciplinaire (voir *Legere* et *Kinsey*). Il n'est pas contesté qu'une audition de grief constitue une nouvelle audience des éléments de preuve et qu'elle corrige toute iniquité procédurale dans le processus disciplinaire (voir, par exemple, *Hyslop*). L'omission d'un employeur d'enquêter adéquatement sur l'inconduite peut avoir une incidence sur les éléments de preuve qui doivent être présentés à l'audience, comme il a été souligné dans *Legere*, au par. 237 : « À cette audience de novo, l'employeur demeure tenu de s'acquitter de son fardeau de la preuve et d'établir les faits sur lesquels reposait la mesure disciplinaire, ce qui se révèle encore plus crucial lorsque l'enquête et le rapport sont viciés et partiels [...] » Toutefois, cela ne change rien au fardeau de la preuve imposé à l'employeur. Dans *Besirovic*, au par. 145, j'ai

indiqué ce qui suit : « [...] un employeur qui ne procède pas à une enquête appropriée risque de voir des erreurs exposées à l'arbitrage du grief, et ses conclusions peuvent être renversées [...] ».

[363] Dans *Kinsey*, l'accent était mis sur la partialité, et le degré de partialité était important. Je souligne que la conclusion selon laquelle il y a eu manquement à la justice naturelle se rapportait uniquement à la sévérité de la mesure disciplinaire imposée (un licenciement) plutôt qu'à la conclusion d'inconduite.

1. La suspension de trois jours

[364] La fonctionnaire s'est vu imposer la suspension de trois jours pour avoir utilisé son poste d'ASF pour l'inscrire, elle et sa famille, au programme NEXUS. Elle a déposé un grief contre la mesure disciplinaire imposée.

[365] La fonctionnaire a admis qu'elle avait commis une erreur de jugement qui lui donnait un motif raisonnable de faire l'objet d'une mesure disciplinaire pour son inconduite, mais une suspension de trois jours n'était pas justifiée. Je suis d'accord pour dire que la suspension disciplinaire était une réponse excessive. J'estime qu'une réprimande écrite aurait été juste et équitable dans les circonstances.

[366] L'inconduite était que la fonctionnaire avait entrepris le processus d'inscription pour elle et sa famille alors qu'elle portait son uniforme, sans l'autorisation du surintendant chargé du bureau NEXUS (le surint. Lambert). Il s'agissait d'un avantage à l'extérieur de la relation employeur-employé habituelle.

[367] Il n'est pas rare que les ASF soient traités au bureau NEXUS de l'AIP avec l'autorisation du surintendant superviseur. La fonctionnaire a d'abord présenté une demande en personne, suivie par un courriel le 27 juin 2014. Le surint. Lambert lui a dit qu'il ferait un suivi auprès d'elle, mais il n'avait pas répondu au 18 juillet 2014. Elle s'est rendue au bureau NEXUS, comme elle l'avait fait auparavant, ce jour-là. Elle a témoigné qu'elle s'y était rendue simplement pour obtenir une réponse du surint. Lambert, alors que l'employeur a conclu qu'elle s'y était rendue avec l'intention de s'inscrire au programme NEXUS.

[368] L'intention de la fonctionnaire lorsqu'elle s'est présentée au bureau NEXUS le 18 juillet 2014 est essentielle pour déterminer la gravité de son inconduite. Si elle s'y est rendue avec l'intention de s'inscrire au programme NEXUS, elle a délibérément

miné le pouvoir du surint. Lambert. Toutefois, si elle s'y est rendue seulement pour discuter avec lui de l'état de sa demande et qu'on lui a offert de la traiter, l'erreur de jugement est moins grave.

[369] La fonctionnaire a témoigné qu'elle s'est rendue au bureau pour trouver le surint. Lambert, et elle l'a demandé par son nom dès son arrivée. Elle a témoigné qu'un ASF de l'ASFC avait entendu l'offre de l'agent des douanes américain de la traiter. L'ASF n'a pas témoigné à l'audience. L'employeur n'a cité aucun des témoins aux interactions entre la fonctionnaire et les agents au bureau NEXUS. Le fait de demander à parler au surint. Lambert n'est pas conforme à l'intention de s'inscrire derrière son dos au programme NEXUS sans son autorisation.

[370] L'employeur a soutenu que la fonctionnaire s'est présentée au bureau avec son passeport, ce qui étayerait également l'intention de s'inscrire sans l'autorisation du surint. Lambert. Toutefois, elle a témoigné qu'elle ne l'avait pas avec elle et que le surint. Lambert avait dit au surint. Muka qu'il était possible d'amorcer le processus d'inscription sans en avoir un. Lors de l'entrevue de recherche des faits, la fonctionnaire a mentionné que l'agent des douanes américain avait formulé des commentaires sur son passeport qui devait expirer sous peu, mais les éléments de preuve n'indiquent pas clairement si cela était fondé sur un examen physique de son passeport ou de sa demande en ligne.

[371] Je conclus que, selon la prépondérance des probabilités, l'employeur n'a pas établi que la fonctionnaire avait son passeport avec elle. L'employeur aurait facilement pu obtenir cette preuve en interrogeant simplement l'agent des douanes américain qui a inscrit la fonctionnaire.

[372] L'employeur n'a pas établi que la salle d'attente était pleine. La fonctionnaire a témoigné qu'elle n'était pas pleine. Un courriel provenant d'un ASF qui n'a pas témoigné à l'audience a déclaré que la salle d'attente était [traduction] « assez occupée ». Toutefois, cet élément de preuve n'a pas fait l'objet d'un contre-interrogatoire et je conclus que le témoignage direct de la fonctionnaire est plus fiable. L'employeur a reconnu qu'il aurait dû obtenir une vidéo de la salle d'attente dès le 31 juillet 2014, lorsque le chef Raby lui a proposé [traduction] « d'extraire la vidéo ». Cependant, le surint. Muka n'a pas tenté d'obtenir une vidéo des événements des 18 et 19 juillet 2014.

[373] Il y a également des éléments de preuve contradictoires quant au temps qu'il a fallu pour traiter la demande de la fonctionnaire et de sa famille. Le surint. Lambert lui a d'abord dit dans son courriel du 22 juillet 2014 qu'il faudrait [traduction] « plus d'une demi-heure » pour traiter cinq personnes (la fonctionnaire et sa famille). Il a par la suite dit au chef Raby qu'il faudrait 40 minutes pour traiter 5 personnes. Il a également dit à la fonctionnaire qu'elle et sa famille ne pouvaient pas être traitées parce que cela entraînerait des coûts liés aux heures supplémentaires pour le bureau. L'employeur n'a fourni aucun élément de preuve sur le temps qu'il a fallu pour traiter la demande de la fonctionnaire et de sa famille. Il a admis qu'aucune heure supplémentaire n'avait été payée aux ASF au bureau NEXUS en raison du traitement de la demande de la fonctionnaire et de sa famille ni le 18 ni le 19 juillet 2014.

[374] L'employeur n'a présenté aucun élément de preuve concernant le traitement des agents qui, selon les allégations, ont traité la fonctionnaire (et plus tard sa famille) pendant que la salle d'attente était prétendument pleine. Si, comme l'a affirmé l'employeur, la photo du programme NEXUS était celle de la fonctionnaire portant son uniforme de l'ASFC, on s'attendrait à ce que les agents qui ont observé cette photo soient mis en garde. Il se peut que l'agent qui a pris la photo fût aux douanes américaines, mais l'employeur n'a fourni aucun élément de preuve selon lequel il a fait un suivi auprès de la direction des douanes américaines au sujet de cette violation.

[375] La surint. D'Alessandro a attendu près de deux semaines pour signaler les actes de la fonctionnaire, ce qui appuie également la conclusion selon laquelle l'inconduite n'était pas si grave. La surint. D'Alessandro n'a pas témoigné à l'audience, mais on peut déduire de sa déclaration dans le courriel qu'elle a attendu d'en parler au superviseur de la fonctionnaire (surint. Chamieh), qu'elle n'estimait pas qu'il s'agissait d'une violation grave du *Code de conduite* de l'ASFC.

[376] La fonctionnaire a présenté ses excuses au surint. Lambert dès qu'il lui a fait part de ses préoccupations au sujet de l'inscription de sa famille et d'elle. L'employeur n'a pas tenu compte des excuses qu'elle a présentées en temps opportun au surint. Lambert lorsqu'il a déterminé la mesure disciplinaire appropriée.

[377] La fonctionnaire était également relativement nouvelle dans son poste d'agente stagiaire. L'employeur n'a pas tenu compte de son manque d'expérience en tant qu'agente portant un uniforme dans l'évaluation de la mesure disciplinaire appropriée.

[378] L'employeur m'a renvoyé à *Hyslop*, une décision qui concernait un ASF qui s'est « porté garant » de ses compagnons de voyage en « montrant » son insigne. J'estime que les faits de ce cas se distinguent facilement des faits établis dans le présent cas. Dans *Hyslop*, l'ASF a utilisé son insigne et son poste pour confirmer aux agents frontaliers américains qu'aucun membre de son groupe n'avait fumé de marijuana, alors qu'ils l'avaient fait. Dans le cas devant moi, il n'y a pas eu de mensonge délibéré de la part de la fonctionnaire.

[379] L'employeur m'a également renvoyé à *Stewart*, une décision qui concernait l'acceptation de billets de concert gratuits. Les faits dans ce cas sont nettement plus graves que les faits établis dans le présent cas. La Commission a conclu que l'employeur était justifié de prendre une mesure disciplinaire à l'égard du fonctionnaire « pouvant aller jusqu'au congédiement ». Dans ce cas aussi, la Commission a conclu que l'expression de remords « sonnait creux » (au par. 59). Dans le présent cas, j'ai conclu que la fonctionnaire s'est empressée de présenter ses excuses auprès du surint. Lambert.

[380] À la lumière de mes conclusions sur la gravité de l'inconduite et des excuses présentées en temps opportun par la fonctionnaire, je conclus qu'une réprimande écrite est plus appropriée pour un premier acte d'inconduite. Par conséquent, la suspension de trois jours est remplacée par une réprimande écrite.

[381] Le grief déposé contre la suspension de trois jours est accueilli en partie. La mesure disciplinaire imposée n'était pas justifiée, et la suspension de trois jours est remplacée par une réprimande écrite.

2. La suspension de sept jours

[382] La fonctionnaire s'est vu imposer une suspension de sept jours pour avoir manipulé une arme à feu le 31 octobre 2014. Je suis d'accord pour dire qu'il y a eu inconduite, et qu'elle était grave parce que la façon dont la fonctionnaire a manipulé l'arme à feu démontrait un manque de préoccupation quant à son utilisation sécuritaire. Le fait de pointer une arme à feu d'un baril d'essais pendant le chargement et le déchargement aurait pu avoir des conséquences importantes pour les autres ASF ou les voyageurs.

[383] La fonctionnaire a admis qu'elle avait donné un motif raisonnable pour son inconduite, mais elle ne souscrivait pas à la sévérité de la mesure disciplinaire. À son avis, les facteurs atténuants et le principe de discipline progressive justifiaient une mesure disciplinaire moins sévère.

[384] La fonctionnaire a déclaré qu'elle n'avait pas suivi une formation suffisante pour savoir comment manipuler correctement son arme à feu. Cependant, elle a été en mesure de la manipuler correctement dans la deuxième salle d'armement. On lui a également montré comment utiliser le baril d'essais peu avant qu'elle ne manipule mal l'arme à feu, alors qu'elle était à Matheson. Je suis d'accord pour dire qu'au départ, elle ne semblait pas très préoccupée par son maniement de l'arme à feu, mais à l'audience, elle a exprimé des remords pour ses actes.

[385] Dans *Eden*, un ASF s'est vu imposer une suspension pour avoir mal manipulé une arme à feu. La mesure disciplinaire fut la première imposée par l'employeur. L'arbitre de grief a déterminé, à la lumière des éléments de preuve dont elle disposait, que même s'il était impossible d'établir des comparaisons directes avec d'autres organismes d'application de la loi, la « sanction de base » imposée à un agent pour avoir omis d'entreposer une arme à feu de service en toute sécurité équivalait à une suspension d'environ deux ou trois jours. Dans *Eden*, le fonctionnaire s'estimant lésé avait travaillé pour l'employeur pendant 22 ans, avait un dossier disciplinaire vierge et a exprimé immédiatement des remords; il occupait un poste de supervision. Dans ce cas, l'arbitre de grief a réduit la suspension de 10 jours à 5 jours. Elle a déclaré au par. 62 qu'une suspension de cinq jours était appropriée pour ne pas avoir entreposé une arme à feu de façon appropriée, même pour une première infraction, car « [...] elle reconnaît la gravité de la faute et reconnaît également le rôle de supervision du fonctionnaire ».

[386] La fonctionnaire a fait valoir que les principes de discipline progressive devraient s'appliquer et que cet acte d'inconduite est de nature différente de l'incident NEXUS. Je conviens que le mauvais maniement de son arme à feu de service est différent de l'utilisation de son poste d'ASF pour obtenir un traitement préférentiel. Par conséquent, je conclus que les mesures disciplinaires antérieures (désormais réduites à une réprimande écrite) ne doivent pas être prises en compte dans la sévérité des mesures disciplinaires appropriées pour cet acte d'inconduite.

[387] La décision *Eden* fournit des indications sur la sévérité appropriée de la mesure disciplinaire pour le mauvais maniement d'une arme à feu de service. L'arbitre de grief a d'abord établi une « sanction de base » sous forme de mesure disciplinaire de deux à trois jours et a ensuite appliqué des facteurs aggravants et atténuants pour évaluer la sévérité appropriée de la mesure disciplinaire. Dans *Eden*, le fonctionnaire s'estimant lésé était un superviseur, ce qui était un facteur aggravant. Il avait aussi immédiatement exprimé des remords, ce qui constituait un facteur atténuant. Dans le cas devant moi, la fonctionnaire n'occupait pas un poste de supervision. Toutefois, elle n'a exprimé aucun remords significatif avant la présente audience et a tenté de transférer la responsabilité de ses actes en alléguant un manque de formation.

[388] Je conviens qu'il s'agissait d'une infraction grave qui n'a pas été facile à expliquer, car on lui avait montré très peu de temps auparavant comment utiliser le baril d'essais. J'ai également tenu compte de son absence de remords ou de son acceptation de la responsabilité de ses actes au moment de l'incident et peu après. Par conséquent, j'estime que la réduction de la suspension à cinq jours est juste et équitable. Je conclus que cette inconduite était suffisamment grave pour justifier une mesure disciplinaire sévère.

[389] L'audition d'un grief est une nouvelle audition des éléments de preuve qui, par conséquent, corrige tout vice de procédure dans le processus disciplinaire de l'employeur (voir *Tipple c. Canada (Conseil du Trésor)* (C.A.F.), [1985] A.C.F. n° 818 (QL)). Par conséquent, je rejette la partie du grief portant sur l'iniquité procédurale.

[390] La fonctionnaire a également contesté le temps qu'il a fallu pour en arriver à une décision d'imposer une mesure disciplinaire. Même s'il a fallu un certain temps avant que la mesure disciplinaire soit imposée, je ne crois pas qu'il s'agisse d'une période excessive et la fonctionnaire n'a pas mentionné qu'elle avait subi un préjudice en raison du retard. Par conséquent, je rejette cet aspect du grief.

[391] La fonctionnaire n'a fourni aucun élément de preuve ni présenté aucun argument sur le défaut allégué de l'employeur d'autoriser la représentation de l'agent négociateur à une audience disciplinaire. En l'absence d'éléments de preuve et d'arguments, cette partie du grief est rejetée.

[392] Le grief mentionnait également le fait qu'aucun rapport sur la santé et la sécurité n'avait été présenté au comité mixte sur la santé et la sécurité. Toutefois, elle

n'a présenté aucun argument sur ce point, et les exigences en matière de santé et de sécurité au travail prévues par le *Code canadien du travail* ne relèvent pas de la compétence de la Commission dans les présents griefs.

3. La suspension de 10 jours

[393] La suspension de 10 jours de la fonctionnaire a été imposée pour s'être rendue à la tête d'une file d'attente à la sécurité, contournant ainsi la file de personnes qui attendent de passer par la porte de sécurité. L'employeur a conclu que la fonctionnaire avait contrevenu au *Code de conduite* et au *Code de valeurs et d'éthique du secteur public* en tentant d'utiliser son titre de poste et son poste pour obtenir un avantage personnel par rapport aux autres employés de l'AIP alors qu'elle portait l'uniforme complet de l'ASFC et où les employés d'autres organisations pouvaient la voir. L'employeur a également conclu que la fonctionnaire ne souhaitait pas suivre les procédures de sécurité relatives à l'entrée dans une zone sécurisée, ce qui était une condition de sa « carte d'identité pour les zones réglementées ». L'inconduite alléguée comprenait également son comportement à l'égard de l'agente de sécurité. La fonctionnaire a admis qu'il n'était pas approprié de se rendre au début de la file d'attente à la sécurité et que son comportement donnait un motif raisonnable pour que son inconduite fasse l'objet d'une mesure disciplinaire, mais elle a contesté le fait qu'elle avait été impolie envers la garde de sécurité.

[394] La garde de sécurité n'a pas témoigné à l'audience. Ses éléments de preuve de son expérience est la déclaration qu'elle a faite à la surint. Cellucci, ainsi que la vidéo de l'incident, sans enregistrement audio, et les images ne sont pas suffisamment claires pour déterminer si la fonctionnaire avait été impolie envers elle. La preuve par oui-dire, telle que la déclaration de la garde de sécurité dans le cadre de l'enquête disciplinaire, est admissible, sous réserve du poids.

[395] La fonctionnaire et la garde de sécurité ont eu une conversation lorsque la fonctionnaire a d'abord enlevé l'étau, puis de nouveau lorsqu'elle a atteint le début de la file. Même si la garde de sécurité n'a pas témoigné, la fonctionnaire admet qu'il y a eu deux interactions (même si elle ne souscrit pas au compte rendu de ces conversations par la garde de sécurité) et que la garde de sécurité avait été interrogée par la surint. Cellucci. Bien que la surint. Cellucci ait consigné le point de vue de la garde selon lequel la fonctionnaire était impolie, [traduction] « avait une attitude » et avait droit, ces points de vue n'ont pas fait l'objet d'un contre-interrogatoire.

[396] La garde de sécurité a fait part de la première interaction avec la fonctionnaire, et il ne semble pas y avoir de différend au sujet du contenu de cette conversation – la fonctionnaire lui a dit qu'il ne s'agissait pas d'une urgence, mais qu'elle devrait passer en premier parce qu'elle travaillait pour l'ASFC.

[397] La garde de sécurité a décrit une conversation que la fonctionnaire a eue avec un employé de la compagnie aérienne à la fin de la file. Selon sa version, la fonctionnaire a dit à l'employé de la compagnie aérienne ne faisait que répéter ce que la fonctionnaire lui avait déjà dit. La fonctionnaire ne peut être tenue responsable de la réaction de l'employé de la compagnie aérienne.

[398] La déclaration de la garde de sécurité au sujet du comportement de la fonctionnaire lorsqu'elle a atteint le début de la file d'attente décrivait en détail l'interaction qui semblait avoir été perçue comme étant impolie par la garde. La vidéo ne montre pas cette interaction. La garde de sécurité a déclaré que la fonctionnaire avait répété sa déclaration antérieure au sujet d'être autorisée à aller au début de la file d'attente et la garde de sécurité a répété ce qu'elle avait dit à la fonctionnaire plus tôt au sujet des règles. Elle a signalé que la fonctionnaire avait dit [traduction] « oui » – autrement dit, la fonctionnaire était d'accord avec elle. Elle a perçu que la fonctionnaire l'avait dit [traduction] « avec une attitude » et que la fonctionnaire avait [traduction] « claqué » sa carte d'accès sur le lecteur. La fonctionnaire a nié avoir eu une attitude ou avoir claqué sa carte d'accès.

[399] Même si la garde de sécurité a pu avoir l'impression qu'elle l'avait fait, les éléments de preuve ne suffisent pas à permettre de conclure que la fonctionnaire avait été impolie. Les attitudes et le langage corporel négatif sont toujours difficiles à évaluer. Si la garde de sécurité avait été citée à témoigner, elle aurait peut-être été mieux en mesure d'exprimer de quelle façon la fonctionnaire avait été impolie envers elle. Je ne suis pas disposé à me fonder sur une preuve par ouï-dire pour conclure que la fonctionnaire avait été impolie envers elle. Je parviens également à la conclusion que les perceptions de la garde de sécurité ne sont pas des faits essentiels à établir ma décision, comme ce fut le cas pour la preuve par ouï-dire qui a été présentée dans *Lortie c. Administrateur général (Agence des services frontaliers du Canada)*, 2016 CRTEFP 108.

[400] La fonctionnaire a admis qu'auparavant, elle s'était rendue au début de la file d'attente. Après coup, elle a également reconnu qu'il s'agissait d'une erreur. Elle n'a fourni aucun élément de preuve pour étayer son opinion antérieure selon laquelle elle aurait dû être autorisée à passer à la tête de la file d'attente à la sécurité et qu'il n'y a aucune raison objective pour laquelle elle aurait dû penser que cela était approprié. J'estime que ce comportement constitue un facteur aggravant.

[401] Dans son avis disciplinaire, l'employeur a déclaré que la fonctionnaire avait utilisé son titre et son poste pour obtenir un avantage. Selon les éléments de preuve, la fonctionnaire portait son uniforme et a dit à la garde de sécurité que, puisqu'elle était employée par l'ASFC, elle pouvait se rendre à la tête de la file d'attente. Je conclus que le fait de porter l'uniforme de l'ASF et d'indiquer qu'elle était une employée de l'ASFC équivalait à informer la garde de sécurité de son titre et de son poste.

[402] Je conviens que la tentative d'utiliser sa charge pour obtenir un avantage – dans le présent cas, utiliser l'uniforme de l'ASFC pour justifier d'aller à la tête de la file d'attente – constitue un acte d'inconduite grave qui pourrait porter atteinte à la réputation de l'ASFC.

[403] L'employeur a également invoqué l'omission de la fonctionnaire de suivre les procédures de sécurité relatives à l'entrée dans une zone sécurisée, ce qui était une condition de sa « carte d'identité pour les zones réglementées ». La procédure relative à la sécurité qui s'appliquait dans les circonstances au moment de l'inconduite ne permettait pas à la fonctionnaire de se présenter à la tête de la file d'attente. Dans cette mesure, les actes de la fonctionnaire étaient contraires aux procédures de sécurité.

[404] La fonctionnaire avait également fait l'objet de mesures disciplinaires antérieures liées à l'obtention d'un avantage alors qu'elle portait l'uniforme de l'ASFC, ce qui constitue un facteur aggravant. J'ai réduit cette mesure disciplinaire à une réprimande écrite. Dans le présent cas, l'inconduite était un acte très public. J'estime donc qu'une mesure disciplinaire importante est appropriée. Dans les circonstances, j'estime qu'une suspension de cinq jours est une intervention appropriée à cet acte d'inconduite. Par conséquent, le grief déposé contre la suspension de 10 jours est accueilli en partie et elle est remplacée par une suspension de 5 jours.

[405] La fonctionnaire a également allégué dans son grief que la mesure disciplinaire était [traduction] « de nature punitive ». Elle n'a fourni aucun argument sur la façon dont la mesure disciplinaire était punitive. J'ai déjà tranché la question de savoir si elle était excessive.

[406] La fonctionnaire a allégué dans son grief que la mesure disciplinaire contrevenait aux lignes directrices de la direction sur la discipline (tant les lignes directrices ministérielles que les politiques et directives du Conseil du Trésor). Elle n'a présenté aucun argument relatif à cette allégation. Toute lacune du processus disciplinaire est corrigée par la présente audience (*Tipple*). J'ai déjà tranché la question relative à la sévérité de la mesure disciplinaire.

4. La suspension de 15 jours

[407] La fonctionnaire s'est vu imposer une suspension de 15 jours pour deux interactions avec des voyageurs à l'examen secondaire des douanes les 5 et 14 janvier 2016. Les deux voyageurs ont déposé des plaintes concernant sa conduite impolie et irrespectueuse.

[408] L'employeur s'est appuyé sur les conclusions suivantes pour justifier l'imposition d'une mesure disciplinaire à la fonctionnaire qui ne se serait pas conforme au *Code de conduite* et qui n'aurait pas traité les passagers de façon professionnelle et avec intégrité :

- Le manque de connaissances de base.
- Le comportement impoli et irrespectueux envers les voyageurs.
- La durée des examens et les interactions inutiles ont retardé le traitement des autres.
- Des renseignements inexacts ont été fournis aux plaignants.
- Des notes erronées ont été placées dans le système informatique de l'employeur.

[409] Ce grief soulève la distinction importante entre les questions liées au rendement et à l'inconduite. Dans le présent cas, les questions liées à la compréhension par la fonctionnaire des règles applicables aux voyageurs de NEXUS sont liées aux allégations d'inconduite. Je conclus que, selon la prépondérance des probabilités, la plupart des préoccupations fondées ont trait à l'exécution de ses fonctions (et à sa connaissance des politiques et des procédures de l'ASFC) plutôt qu'à une inconduite.

[410] La fonctionnaire croyait qu'elle appliquait correctement les règles dans le cadre du programme NEXUS, et la chef Karsakis a convenu que la fonctionnaire n'avait pas délibérément tenté de fournir des renseignements inexacts. La chef Karsakis a également déclaré que l'interaction de la fonctionnaire avec les voyageurs était à la fois une question de rendement et une question de conduite. Même si elle a témoigné que ses conclusions relatives à la mesure disciplinaire étaient fondées uniquement sur le *Code de conduite*, l'avis disciplinaire ne l'indique pas, puisqu'il fait référence à la conduite et au rendement comme fondement de la mesure disciplinaire imposée.

[411] Dans *Institut professionnel de la fonction publique du Canada c. Conseil du Trésor*, 2019 CRTESPF 7, la Commission a souligné l'importance de faire la distinction entre un comportement coupable (c.-à-d. délibéré ou intentionnel) et un comportement non coupable : « Il a longtemps été admis que le comportement non coupable est habituellement un comportement qui est en dehors du contrôle d'un employé et qui appelle une approche non disciplinaire. » (par. 130).

[412] Le seul acte justifié qui a donné un motif raisonnable à son inconduite concerne le traitement de la voyageuse qui a pleuré. Toutefois, je conclus que l'approche incohérente de l'employeur lorsqu'un autre ASF plus chevronné qui encadrait la fonctionnaire était également témoin des pleurs constitue un facteur atténuant important. Par conséquent, je conclus que le grief devrait être accueilli.

[413] Les deux plaintes des voyageurs ont fait référence à l'impolitesse et au manque de respect. Les éléments de preuve liés à la première plainte de la famille ne sont pas concluants. Les membres de la famille n'ont pas témoigné à l'audience, et la vidéo de l'interaction ne comprend aucun enregistrement audio. Je conclus que l'employeur n'a pas établi que la fonctionnaire a traité les membres de la famille de manière impolie ou irrespectueuse.

[414] Les éléments de preuve relatifs à la deuxième plainte, déposée par la voyageuse étudiante, comprenaient la vidéo de l'interaction et le témoignage de la voyageuse plaignante. J'accepte le fait que la voyageuse a pleuré pendant l'interaction avec la fonctionnaire et l'autre ASF. J'accepte également la façon dont la fonctionnaire et l'autre ASF ont traité la voyageuse a contribué à ses pleurs. Toutefois, je conclus qu'il n'était pas approprié d'imposer une mesure disciplinaire à la fonctionnaire pour cet

acte d'inconduite en raison du facteur atténuant du traitement inégal réservé à l'autre ASF qui avait contribué aux pleurs de la voyageuse.

[415] J'ai examiné la proportionnalité des mesures disciplinaires imposées dans *Turner c. Conseil du Trésor (Agence des services frontaliers du Canada)*, 2006 CRTFP 58, au par. 126, comme suit :

[126] L'égalité de traitement pour des affaires égales est un élément fondamental de l'équité et du caractère raisonnable des relations de travail. Dans Re International Association of Machinists, Lodge 890, v. S.K.D. Manufacturing Ltd.(1969), 20 L.A.C. 231, l'arbitre citait un passage d'une décision antérieure non encore rapportée (Re Brockville Gas Co., non rapportée (1968)) :

[Traduction]

[...]

[...] La logique de ce même principe implique que, même lorsque les infractions sont de nature passablement différente la différence entre les sanctions imposées ne doit pas être radicalement incompatible avec la différence entre les manquements des employés, particulièrement lorsqu'ils ont eu lieu dans le contexte d'un même incident.

[...]

[416] Dans le présent cas, l'autre ASF n'a fait l'objet d'aucune mesure disciplinaire ni même d'une discussion au sujet de sa contribution aux pleurs de la voyageuse. La voyageuse a déclaré qu'elle avait trouvé l'autre ASF intimidant, ce qu'elle a également dit à l'employeur. Même si la fonctionnaire était l'ASF principal dans l'interaction avec la voyageuse, l'autre ASF s'est inséré dans cette interaction. Il était également chargé de son encadrement. Le fait que la fonctionnaire s'est vu imposer une suspension de 15 jours et que l'autre ASF n'ait même pas fait l'objet d'une réprimande démontre un degré important de disproportion.

B. Licenciement pour rendement insuffisant

[417] La fonctionnaire a été licenciée pour rendement insuffisant en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (L.R.C. (1985), ch. F-11) (la « *LGFP* »).

L'article 230 de la *Loi* énonce clairement le rôle de la Commission dans les griefs relatifs au licenciement pour rendement insuffisant, qui consiste à décider que le licenciement était motivé si elle conclut qu'il était raisonnable que l'administrateur général estime le rendement du fonctionnaire insuffisant. Afin de rendre cette

décision, il est nécessaire d'exposer le fondement de cette opinion. Toutefois, la Commission ne fait aucune évaluation indépendante du rendement de la fonctionnaire (voir *Forner c. Canada (Procureur général)*, 2016 CAF 136, au par. 18). Si je conclus que l'évaluation du rendement de la fonctionnaire par l'employeur était raisonnable, ma compétence est épuisée (voir *Plamondon*, au par. 48).

[418] Les critères à évaluer pour déterminer si l'évaluation de l'employeur (ou l'opinion) de l'employé était raisonnable ont été énoncés dans *Raymond*, au par. 131, comme suit :

- Une évaluation fondée sur des normes de rendement appropriées a-t-elle été effectuée?
- Les normes de rendement auxquelles la fonctionnaire devait satisfaire ont-elles été communiquées clairement?
- La fonctionnaire avait-elle reçu les outils, la formation et l'encadrement nécessaires pour atteindre les normes de rendement dans un délai jugé raisonnable?
- Les personnes qui ont apprécié le rendement de la fonctionnaire se sont-ils livrés à un exercice empreint de mauvaise foi?

[419] Dans *Dussah*, au par. 434, la Commission a reformulé les critères de *Raymond* comme suit :

[434][...]

- L'employeur a-t-il fixé à la fonctionnaire des objectifs de travail raisonnables et les lui a-t-il clairement communiqués à l'avance?
- L'employeur a-t-il fixé à la fonctionnaire des indicateurs de rendement raisonnables et les lui a-t-il clairement communiqués à l'avance?
- L'employeur a-t-il accordé à la fonctionnaire un délai raisonnable pour lui permettre de rencontrer les objectifs de travail et les indicateurs de rendement qu'il lui avait fixés?
- L'employeur a-t-il fourni à la fonctionnaire tout l'appui dont elle avait besoin pour lui permettre de rencontrer les objectifs de travail et les indicateurs de rendement qu'il lui avait fixés dans le délai qu'il lui a accordé?

[420] Dans *Setlur c. Agence du revenu du Canada*, 2022 CRTESPF 59, la Commission a déclaré (au par. 147) que les critères invoqués dans *Dussah* apportaient des « précisions supplémentaires » aux critères énoncés dans *Raymond*. Toutefois, les critères reformulés dans *Dussah* ont omis la question de savoir si les personnes qui ont apprécié le rendement de la fonctionnaire se sont livrées à un exercice empreint de

mauvaise foi. Je préfère donc les critères énoncés dans la *Raymond* et j'appliquerai les critères énoncés dans cette décision.

[421] Un élément d'un exercice d'évaluation empreint de mauvaise foi comprend une évaluation fondée en tout ou en partie sur des motifs de discrimination au sens de la *LCDP*. J'ai traité les motifs de discrimination allégués, qui sont plus larges qu'un exercice d'évaluation empreint de mauvaise foi allégué, dans la section portant sur le grief de discrimination en matière de droits de la personne plus loin dans la présente décision.

1. Une évaluation fondée sur des normes de rendement appropriées a-t-elle été effectuée? Ces normes de rendement ont-elles été communiquées clairement?

[422] Dans la présente section, j'ai traité de deux des critères énoncés dans *Raymond*, à savoir si les normes de rendement étaient appropriées et si ces normes ont été communiquées clairement à la fonctionnaire.

[423] Dans le présent cas, les normes de rendement auxquelles la fonctionnaire devait satisfaire pour être promue au groupe et au niveau FB-03 comprenaient les compétences de base, le rendement au travail et des attentes en matière de comportement. La norme de rendement attendue a été clairement définie dans les documents fournis à tous les stagiaires dans leur lettre d'offre, y compris le guide du PPAS.

[424] Les compétences de base ainsi que les attentes en matière de rendement et de comportement énoncés dans le guide du PPAS avaient toutes un lien rationnel aux fonctions et aux responsabilités d'un ASF.

[425] J'estime également que les compétences de base et les attentes (en matière de rendement et de comportement) ont été communiquées clairement à la fonctionnaire au début de sa formation à l'AIP. J'aborderai plus loin les QPS et les PPRA qu'elle a reçus, mais ces documents ont également renforcé la communication des attentes en matière de rendement et de comportement, en ce sens qu'ils fournissaient un niveau de détail et une cote des indicateurs de ces attentes.

[426] Les documents fournis à tous les stagiaires au début de leur formation au PDE indiquaient clairement les conséquences de ne pas satisfaire aux compétences de base requises et aux attentes en matière de rendement et de comportement. L'omission de

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

satisfaire aux exigences entraînerait le licenciement d'un stagiaire (renvoi en cours de stage pour les personnes nommées à l'extérieur du secteur public central et licenciement en vertu de la *LGFP* pour les personnes nommées à l'intérieur du secteur public central).

[427] La fonctionnaire n'a pas laissé entendre que ces compétences et attentes, telles qu'elles sont énoncées dans le guide du PPA, étaient inappropriées. La fonctionnaire a toutefois laissé entendre que les normes appropriées n'avaient pas été appliquées et que l'employeur n'avait pas communiqué clairement ses attentes en matière de rendement. J'ai traité de cet argument dans la section portant sur la question de savoir si les outils, la formation et l'encadrement nécessaires ont été fournis dans un délai jugé raisonnable.

[428] Par conséquent, je conclus que les attentes de la fonctionnaire (et de tous les stagiaires) ont été énoncées et communiquées clairement au début de la formation, ainsi que pendant la formation à l'aide des QPS détaillés et des PPRA qui énuméraient tous les indicateurs de rendement et de comportement.

2. La fonctionnaire avait-elle reçu les outils, la formation et l'encadrement nécessaires pour atteindre les normes de rendement dans un délai jugé raisonnable?

[429] La fonctionnaire a reçu une rétroaction sur son rendement dans des rapports trimestriels (les QPS) qui indiquaient où elle était déficiente et ne satisfaisait pas aux attentes. Les QPS ont non seulement évalué son rendement, mais ils ont également fourni des exemples qui, selon les surintendants évaluateurs, démontraient la lacune. Elle ne souscrivait pas à un bon nombre des exemples et aux cotes. Toutefois, le rôle d'une formation de la Commission dans un grief contestant un licenciement pour rendement insatisfaisant ne consiste pas à évaluer le rendement de la fonctionnaire – il consiste seulement à évaluer le caractère raisonnable de l'évaluation de l'employeur.

[430] La fonctionnaire a eu l'occasion de réfuter ses QPS et elle l'a fait. Ces réfutations étaient à la disposition de l'employeur lorsqu'il a décidé de la licencier. Même si elle n'a pas signé un certain nombre des QPS, il n'est pas contesté qu'elle les a reçus, et le fait qu'elle y ait répondu indique qu'elle les a lus (voir *Kalonji 1*, au par. 198, confirmé dans *Kalonji 2*, au par. 5).

[431] La fonctionnaire avait également trois plans de gestion du rendement (les PPRA) qui indiquaient clairement les domaines sur lesquels elle devait travailler pour satisfaire à la norme attendue qui aurait mené à une promotion.

[432] La fonctionnaire a fait valoir que le PPRA élaboré par le surint. Junik n'avait pas inclus de processus d'évaluation officiel et il n'y avait pas de données sur ce qui avait été fait pour mettre en œuvre le plan d'action. Elle a ensuite remis en question la crédibilité de la cotation. J'estime que l'évaluation du surint. Junik était étayée par certains éléments de preuve et n'a donc pas été effectuée de mauvaise foi.

[433] Toutefois, la fonctionnaire n'a pas été accordée un délai raisonnable pour corriger les lacunes relevées. Même si elle a participé au PPAS pendant un peu plus de deux ans et que les lacunes ont été portées à son attention pour la première fois en 2014, elle n'a pas été en mesure de combler les lacunes relevées relativement au travail à l'examen secondaire des douanes lorsque son équipement de défense a été retiré, de novembre 2014 à août 2015. Ses lacunes à l'examen secondaire des douanes en 2015 ont été portées à son attention dans le QPS qu'elle a reçu en novembre 2015. Elle n'a reçu le dernier QPS qu'à la date de son licenciement.

[434] La fonctionnaire avait travaillé à l'examen secondaire des douanes avant que son équipement de défense ne soit retiré; il ne s'agissait donc pas d'un nouveau milieu de travail pour elle. Cependant, elle n'avait pas exercé ces fonctions pendant une période prolongée. L'employeur lui a fourni un soutien et un mentorat après son PPRA en décembre 2015. Elle a bénéficié d'un soutien individuel et a eu le temps de s'adapter au milieu de travail sans évaluation. L'employeur lui a également demandé ses commentaires sur ce dont elle estimait avoir besoin pour améliorer son rendement. La fonctionnaire a convenu qu'elle avait reçu un soutien d'ASF de formation lorsqu'elle en a fait la demande.

[435] Toutefois, l'employeur a fait preuve de jugement précipité sans accorder à la fonctionnaire un délai suffisant pour combler les lacunes relevées. On lui a accordé environ un mois, en janvier 2016, pour combler les nombreuses lacunes qui ont été relevées dans le QPS de novembre 2015. Le dernier QPS était en voie de mise au point en février 2016, mais il a été mis en suspens jusqu'à ce que le processus disciplinaire relatif aux plaintes des voyageurs soit achevé. Si elle avait reçu ce dernier QPS en

février 2016, elle aurait eu trois mois pour s'améliorer, avant sa dernière évaluation dans le cadre du PPAS.

[436] Je comprends pourquoi la raison pour laquelle l'employeur a mis en suspens le QPS en attendant l'issue de l'enquête disciplinaire. Toutefois, la suspension du QPS aurait dû donner lieu à une prolongation de la période d'évaluation afin de permettre à la fonctionnaire d'être évaluée de façon appropriée (et raisonnable).

[437] Je conclus donc que les outils, la formation et l'encadrement nécessaires pour atteindre les normes de rendement dans un délai jugé raisonnable n'ont pas été fournis à la fonctionnaire.

3. Les personnes qui ont apprécié le rendement de la fonctionnaire se sont-ils livrés à un exercice empreint de mauvaise foi?

[438] La norme d'évaluation du rendement n'est pas la perfection – il s'agit de savoir si la décision de licencier un fonctionnaire pour rendement insatisfaisant n'a pas été prise de mauvaise foi, de façon arbitraire ou de façon discriminatoire (voir *Raymond*, aux paragraphes 129, 140 et 141).

[439] Dans *Grant*, au par. 108, la Commission a reconnu que les conflits avec les superviseurs ne constituent pas tous de la mauvaise foi, car un certain nombre de conflits est inévitable dans la gestion du rendement des employés qui ne satisfont pas aux normes de rendement. Toutefois, la Commission poursuit au par. 109 : « La mauvaise foi, s'il est prouvé qu'elle a entaché l'évaluation du rendement, peut mener à une conclusion de caractère déraisonnable en vertu de l'art. 230. »

[440] La fonctionnaire a été évaluée par plusieurs surintendants. Sa supervision n'a pas bien commencé, car le surint. Chamieh n'a pas assumé un rôle actif dans la supervision et ne l'a pas rencontrée pour discuter de son rendement entre janvier et novembre 2014. L'employeur a admis que la relation avec le surint. Chamieh était difficile (le surint. Forrest l'a qualifiée d'un « conflit de personnalités »). Le surint. Chamieh n'a pas témoigné à la présente audience pour donner sa version des faits. Toutefois, la source d'un conflit n'est pas pertinente au licenciement. Ce qui est pertinent est la question de savoir si l'opinion de l'employeur selon laquelle le rendement de la fonctionnaire était insatisfaisant était raisonnable. Dans le présent cas, le PPAS envisageait des interactions régulières entre un stagiaire et un surintendant superviseur, ainsi que des discussions aux dates correspondant à trois

mois, à six mois et à neuf mois. Même si le rôle de la Commission ne consiste pas à appliquer les lignes directrices du PPAS, ces lignes directrices fournissent certaines indications sur ce qui devrait être considéré comme « raisonnable ». La capacité de la fonctionnaire d'améliorer son rendement était gravement limitée par l'absence de rétroaction du surint. Chamieh et son refus de discuter de ses QPS avec elle. Dans le présent cas, l'opinion de l'employeur selon laquelle le rendement de la fonctionnaire était insatisfaisant sous la supervision du surint. Chamieh n'est pas raisonnable.

[441] Je suis conscient qu'il est parfois difficile de distinguer le rendement d'une inconduite. Toutefois, dans les relations de travail, il est essentiel de le faire. J'ai déjà mentionné qu'une partie importante de la justification de la suspension de 15 jours découlait des plaintes déposées par les voyageurs concernant le rendement de la fonctionnaire et non sa conduite. De même, le document de recommandations préparé pour Mme Rigg à l'appui du licenciement de la fonctionnaire pour rendement insatisfaisant contenait des références à une mesure disciplinaire imposée pour inconduite. Dans son témoignage, Mme Rigg a déclaré qu'elle était en mesure de faire la distinction entre l'inconduite et les lacunes de rendement relevées dans le document de recommandations. Toutefois, les renseignements très préjudiciables au sujet de l'inconduite de la fonctionnaire lui ont été présentés pour appuyer la recommandation de licenciement. À mon avis, cela entache le processus décisionnel relatif au licenciement pour rendement insuffisant et répond à la définition de mauvaise foi.

[442] La fonctionnaire a proposé qu'un groupe de surintendants, y compris les surint. Chamieh, Junik, Sandhu et Muka, avait un intérêt commun à la voir échouer. Toutefois, elle n'a fourni aucun élément de preuve d'un acte concerté de leur part pour orchestrer son échec – ou, autrement dit, pour agir de mauvaise foi dans leur évaluation d'elle. La surint. Marsden a effectué ses dernières évaluations et, au départ, la fonctionnaire n'avait aucune préoccupation quant à sa bonne foi. Il n'y a aucune preuve que la surint. Marsden a agi de mauvaise foi dans son évaluation de la fonctionnaire.

[443] La fonctionnaire a témoigné au sujet de ses relations difficiles avec un certain nombre de surintendants superviseurs et d'autres personnes, notamment le surint. Forrest. Même si les relations de la fonctionnaire avec un certain nombre de surintendants ont parfois été difficiles, rien dans les éléments de preuve n'établit que ces relations difficiles ont influé sur les évaluations de la fonctionnaire (autre que

l'évaluation par le surint. Chemieh, examinée plus tôt). Les surintendants superviseurs ont effectivement relevé des lacunes dans l'exécution de ses fonctions à l'examen secondaire des douanes qui n'étaient pas entachées d'erreurs de jugement fondées sur leur relation avec la fonctionnaire.

[444] En conclusion, je conclus qu'il existe des éléments de preuve de la mauvaise foi dans l'évaluation de la fonctionnaire, tant dans l'évaluation par le surint. Chamieh que dans la décision de licencier la fonctionnaire fondée, en partie, sur un comportement coupable à l'égard duquel une mesure disciplinaire lui a été imposée.

4. Conclusion

[445] Par conséquent, j'accueille le grief contre le licenciement de la fonctionnaire fondé sur son rendement. Le licenciement est annulé et la fonctionnaire doit être réintégrée à titre d'agente stagiaire dans le PPAS.

[446] L'employeur avait des préoccupations bien fondées au sujet du rendement de la fonctionnaire à l'examen secondaire des douanes pendant l'exécution de ces fonctions à compter de novembre 2015. Le rôle de la Commission ne consiste pas à évaluer la fonctionnaire – il consiste uniquement à déterminer si l'évaluation de l'employeur était raisonnable. Dans le présent grief, j'ai décidé que l'employeur n'avait pas été raisonnable dans son évaluation parce qu'il n'avait pas accordé un délai suffisant à la fonctionnaire pour combler ses lacunes à l'examen secondaire des douanes. J'ai également décidé que l'évaluation du surint. Chamieh était empreinte de mauvaise foi, ainsi que la décision de la licencier, fondée en partie sur ses actes d'inconduite.

[447] Même si je reconnais que la fonctionnaire a démontré d'importantes lacunes dans l'exécution de ses fonctions à l'examen secondaire des douanes, il n'est pas raisonnable de la priver du temps accordé aux autres agents stagiaires pour démontrer qu'elle satisfait à ces normes de rendement. Je fais remarquer que le surint. Junik a effectivement dit le 27 janvier 2015 (quelques mois seulement avant son licenciement) qu'il était possible pour la fonctionnaire de satisfaire aux normes de rendement avec un soutien accru.

[448] Si l'employeur avait accordé trois mois supplémentaires d'évaluation, conformément à ce qui est autorisé dans le cadre du PPAS plutôt que de la licencier, la fonctionnaire aurait touché une rémunération et des avantages sociaux de trois mois

avant la décision de l'employeur quant à savoir si elle satisfaisait aux exigences de promotion au poste FB-03. J'ordonne donc le paiement d'une rémunération et d'avantages sociaux de trois mois au taux de rémunération applicable à la date de licenciement au titre d'indemnisation intégrale.

[449] Ma compétence se limite à réintégrer la fonctionnaire dans le PPAS et à la mettre dans la position où elle aurait été, n'eût été l'évaluation déraisonnable de l'employeur. J'ai conclu qu'il y a eu deux périodes d'évaluation au cours desquelles la fonctionnaire n'a pas fait l'objet d'une évaluation raisonnable en raison d'une mauvaise foi ou de l'omission de lui accorder un délai suffisant afin de permettre une évaluation appropriée. Je conclus donc que, pour indemniser intégralement la fonctionnaire, la seule option est qu'elle commence le PPAS du début.

[450] Par conséquent, la fonctionnaire est réintégrée dans le PPAS, à une date mutuellement acceptable. Ses progrès dans le cadre du PPAS seront assujettis aux règles et au processus actuels de promotion au groupe et au niveau FB-03. L'employeur et la fonctionnaire devront discuter de la réorientation, du renouvellement de la certification et du recyclage dans le cadre du processus relatif au PPAS.

[451] Dans les mesures correctives pour le grief de licenciement, la fonctionnaire a demandé que l'employeur soit responsable de toute répercussion fiscale liée au remboursement des salaires perdus. Aucune des parties n'a présenté des arguments sur cette demande.

[452] La fonctionnaire a également demandé dans son grief que toute mention du licenciement soit supprimée des dossiers de l'employeur. J'ordonne que la lettre de licenciement soit retirée des dossiers d'emploi de la fonctionnaire.

[453] La fonctionnaire a laissé entendre qu'elle aurait pu être réintégrée à son ancien poste à l'ASFC plutôt que d'être licenciée de son poste à la fonction publique. Cette question est liée au processus de nomination et outrepassé la compétence de la Commission. Dans *Kalonji 1* et *Plamondon*, les fonctionnaires s'estimant lésés ont laissé entendre que l'employeur aurait dû envisager de leur trouver un autre poste. Dans *Plamondon*, la Commission a souligné que l'examen de cette question outrepassait son mandat, « [...] qui est d'examiner s'il était raisonnable pour l'employeur de conclure que le rendement de M. Plamondon était insuffisant » (au

par. 59; approuvé par la Commission dans *Kalonji 1*, au par. 218). Quoi qu'il en soit, puisque j'ai annulé le licenciement, cette question est maintenant théorique.

C. Les griefs concernant le PPAS

[454] La fonctionnaire a déposé quatre griefs concernant la gestion par l'employeur de son programme de formation, en se fondant sur la clause sur les droits de la direction de sa convention collective (dossiers de la Commission 566-02-14498 et 14506), ainsi que sur une mesure disciplinaire déguisée (dossiers de la Commission 566-02-14499 et 14507). Elle n'a présenté aucun argument relatif à ces griefs. À mon avis, ils sont identiques à son grief contre son licenciement. Ces griefs sont donc rejetés.

[455] Dans le dossier de la Commission 566-02-14498, les allégations du grief sont les suivantes :

[Traduction]

Je dépose un grief parce que l'employeur n'a pas fourni les ressources nécessaires pour me permettre de réussir le Programme de perfectionnement des agents stagiaires.

Je dépose un grief parce que l'employeur n'a pas suivi ses propres lignes directrices ayant trait au Programme de perfectionnement des agents stagiaires.

Je dépose un grief parce que l'employeur ne m'a pas fourni un encadrement, une formation, une orientation et une rétroaction significative appropriés qui auraient dû m'être fournis en milieu de travail.

Je dépose un grief parce que l'employeur m'a assujettie à une norme plus élevée par rapport à mes pairs dans le cadre du Programme de perfectionnement des agents stagiaires.

[456] Dans le dossier de la Commission 566-02-14499, les allégations sont presque identiques. Ces griefs reprennent les allégations figurant dans le grief contre le licenciement. Par conséquent, ces griefs sont rejetés puisqu'ils sont théoriques.

[457] Dans les dossiers de la Commission 566-02-14506 et 14507, la fonctionnaire a déclaré que l'employeur lui avait fourni une évaluation de trois mois, mais qu'il l'avait évaluée pour une période beaucoup plus courte. Un grief alléguait qu'il s'agissait d'une violation de la convention collective et l'autre alléguait qu'il s'agissait d'une mesure disciplinaire déguisée. La fonctionnaire n'a présenté aucun argument relatif à ces

griefs. J'ai déjà abordé le processus d'évaluation du PPAS dans le grief de licenciement. Par conséquent, ces griefs sont rejetés.

D. Le grief contre la discrimination

[458] Le grief dans le dossier de la Commission 566-02-14489 comporte une allégation de violation de l'article 19 de la convention collective – la clause « Élimination de la discrimination ». La fonctionnaire a invoqué les motifs de discrimination fondée sur le sexe et la couleur. Ce grief a été déposé le 2 février 2015, plus d'un an avant son licenciement. L'employeur a fait valoir que ce grief se limitait aux événements survenus au moment où il avait été déposé et qu'il ne pouvait être élargi pour inclure ses évaluations subséquentes du rendement et son licenciement. La fonctionnaire a soutenu qu'il s'agit d'un grief continu et que, par conséquent, il s'applique aux événements et aux mesures prises par l'employeur après le dépôt du grief. Voici les allégations :

- le défaut de l'employeur d'assurer un milieu de travail respectueux;
- son exigence selon laquelle la fonctionnaire doit démissionner de son poste d'attache et l'imposition inappropriée d'une période de stage;
- il a sciemment autorisé des commentaires erronés et inappropriés au sujet de ses évaluations du rendement;
- son refus de rencontrer la fonctionnaire et de discuter des révisions de ses évaluations du rendement, perpétuant ainsi le harcèlement;
- sa décision de retirer son arme à feu et son équipement de défense, ce qui l'exposait à un risque physique et à des préjudices et limitait sa capacité à accomplir les tâches qui lui étaient imposées dans le cadre du PPAS;
- elle a été victime [traduction] « de cris, de hurlements ou de comportement d'intimidation », ainsi que d'intimidation en milieu de travail, contrairement au *Code canadien du travail*;
- les gestionnaires locaux l'ont intentionnellement ciblée;
- elle a été traitée différemment des autres, y compris en faisant l'objet d'un examen excessif.

[459] Dans son grief, elle a déclaré que les allégations [traduction] « [...] combinées aux actes orchestrés par les gestionnaires locaux, constituent du harcèlement et des pratiques discriminatoires ». Elle a demandé les mesures correctives suivantes :

- un traitement juste et respectueux;
- une enquête sur les représentants des employeurs et, si un acte répréhensible est constaté, punir ces représentants;
- tous les représentants qui surveillent son rendement soient informés que les commentaires erronés à son sujet sont inappropriés;

- l'employeur se conforme aux politiques du Conseil du Trésor et aux règlements pris en vertu du *Code canadien du travail* sur la violence en milieu de travail;
- elle cesse de relever des représentants (non nommés) de l'employeur, compte tenu du harcèlement;
- sa rémunération d'intérim soit révisée, si ces questions sont fondées;
- sa période de stage à titre de « fonctionnaire » soit observée et respectée dans le contexte de son poste actuel;
- qu'elle bénéficie d'une indemnisation intégrale.

[460] Dans son grief, la fonctionnaire fait référence à de l'intimidation en milieu de travail qui était contraire au *Code canadien du travail*. La Commission n'a pas compétence pour statuer sur des allégations de violence en milieu de travail en vertu du *Code canadien du travail*. Par conséquent, je n'ai pas abordé cette allégation.

[461] Même si la fonctionnaire n'était pas en période de stage au moment où elle a commencé le PPAS, je crois comprendre que cette allégation fait référence au fait qu'elle ne pouvait pas retourner à son ancien poste à l'ASFC si son rendement était jugé insatisfaisant. La Commission n'a pas compétence sur cet aspect du processus de nomination, comme je l'ai déjà décidé dans la présente décision.

[462] Dans l'avis donné à la CDDP, la fonctionnaire a modifié l'objet de son grief en décrivant l'acte discriminatoire allégué comme ayant trait à son licenciement. Le fondement de ma compétence à l'égard des allégations concernant les droits de la personne de la fonctionnaire repose sur le grief, et non sur le formulaire 24. Un fonctionnaire s'estimant lésé ne peut pas utiliser le formulaire 24 pour élargir la portée du grief dont la Commission est saisie. Avant d'examiner le bien-fondé d'une allégation de discrimination, je dois d'abord déterminer la portée du grief relatif aux droits de la personne qui a été déposé.

[463] La question à trancher est celle de savoir si la question en litige est visée par le grief et en découle naturellement ou si elle est distincte des questions soulevées dans le grief (voir *Toronto District School Board*, au par. 22).

[464] Dans *Bowden*, au par. 37, j'ai déclaré que les griefs « [...] sont rarement des documents juridiques bien rédigés, et il est nécessaire de les examiner dans le contexte des faits, ainsi que de leur libellé ». Afin de déterminer la nature d'un grief, il est également nécessaire d'examiner à la fois la section des détails et la mesure corrective demandée.

[465] Un certain nombre de ces allégations se limitent très particulièrement à la période précédant le dépôt du grief – les commentaires erronés ou inappropriés dans le QPS et le refus des gestionnaires de rencontrer et de discuter des révisions apportées aux QPS. Il s'agit d'actes particuliers des gestionnaires en question au début de 2015, qui ne constituent pas un comportement continu qui se poursuivrait jusqu'à la date de licenciement de la fonctionnaire. La fonctionnaire a également fait référence à la décision de l'employeur de lui retirer son arme à feu et son équipement de défense le 1^{er} novembre 2014, avant son licenciement.

[466] Les autres allégations de discrimination – le ciblage par les gestionnaires locaux, le fait d'être visée par un traitement différent et le défaut de l'employeur d'assurer un milieu de travail respectueux – sont de nature plus générale et peuvent être considérées comme des allégations de discrimination continue de la part de l'employeur. Par conséquent, je conclus que cette partie du grief est un grief continu et qu'elle s'applique à la période suivant le dépôt du grief contre la discrimination.

[467] La fonctionnaire a également allégué à l'audience que la mesure disciplinaire imposée pour son interaction avec un passager blanc était discriminatoire, en partie parce que l'ASF blanc qui a également participé à l'interaction n'a fait l'objet d'aucune mesure disciplinaire pour l'interaction. Dans son grief contre la suspension de 15 jours, la fonctionnaire n'a pas allégué une contravention de la *LCDP*. La fonctionnaire a eu l'occasion d'alléguer la discrimination dans ce grief, mais elle ne l'a pas fait. J'estime donc que son grief contre la discrimination n'inclut pas cette mesure disciplinaire imposée par l'employeur.

[468] Le paragraphe 226(2) de la *LRTSPF* prévoit que la Commission a la compétence pour interpréter et appliquer la *LCDP*. La *LCDP* prévoit au par. 3(1) que les motifs de distinction illicites comprennent la race, la couleur et le sexe.

[469] L'article 7 de la *LCDP* prévoit que constitue un acte discriminatoire, s'il est fondé sur un motif de distinction illicite, le fait, par des moyens « directs ou indirects » :

7 [...]

a) de refuser d'employer ou de continuer d'employer un individu;

7 ...

(a) to refuse to employ or continue to employ any individual, or

b) de le défavoriser en cours d'emploi.

(b) in the course of employment, to differentiate adversely in relation to an employee,

[470] L'article 3.1 de la *LCDP* clarifie que les actes discriminatoires comprennent les actes fondés sur l'effet combiné de plusieurs motifs.

[471] Il incombe à la fonctionnaire d'établir une preuve *prima facie* de discrimination, selon la prépondérance des probabilités. Pour s'y acquitter, la fonctionnaire doit établir un lien à un motif de distinction illicite (voir *Québec (Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse) c. Bombardier Inc. (Bombardier Aéronautique Centre de formation)*, 2015 CSC 39, au par. 65).

[472] Le critère auquel la fonctionnaire doit satisfaire pour établir une preuve *prima facie* de discrimination a été énoncé comme suit dans *Moore c. Colombie-Britannique (Éducation)*, 2012 CSC 61, au par. 33 : « les plaignants doivent démontrer qu'ils possèdent une caractéristique protégée par le *Code* [*Human Rights Code* de la Colombie-Britannique] contre la discrimination, qu'ils ont subi un effet préjudiciable relativement au service concerné et que la caractéristique protégée a constitué un facteur dans la manifestation de l'effet préjudiciable ».

[473] Dans le présent cas, la fonctionnaire a établi les deux premiers volets du critère – elle est une femme noire et elle a fait l'objet d'un traitement défavorable (évaluations du rendement qui ont entraîné son licenciement).

[474] Dans *Turner*, le Tribunal canadien des droits de la personne (TCDP) a souligné ce qui suit au paragraphe 46, que son rôle était d'évaluer le processus décisionnel, « [...] afin d'établir si le plaignant a été défavorisé par la décision et si les caractéristiques protégées du plaignant, ou une combinaison de celles-ci, ont joué un rôle » dans le processus décisionnel. La Commission joue un rôle semblable pour trancher les griefs relatifs aux droits de la personne.

[475] Un fonctionnaire s'estimant lésé n'est pas tenu de prouver que l'employeur avait l'intention d'agir de manière discriminatoire pour établir une preuve *prima facie*, car « [...] un acte discriminatoire n'est pas une pratique qui, d'ordinaire, se manifesterait ouvertement ou même s'exercerait intentionnellement » (voir *Turner*, au par. 48). Le rôle de la Commission consiste à examiner toutes les circonstances, y compris les

éléments de preuve circonstancielle, afin de déterminer s'il existe ce qui est qualifié de « subtile odeur de discrimination » (toujours au paragraphe 48).

[476] Dans *Turner*, le TCDP a formulé le commentaire suivant au sujet des stéréotypes raciaux (au par. 49) :

[49] Engendrés par le conditionnement social et encouragés par la culture populaire et les médias, les stéréotypes raciaux peuvent avoir une incidence sur les décisions que l'on prend. Cela peut se produire dans un contexte d'emploi et faire en sorte qu'un décideur, inconsciemment peut-être, tient un tel stéréotype pour véridique et opte pour une solution facile fondée sur un stéréotype irrationnel, au lieu d'une solution plus difficile qui repose sur une conclusion rationnelle, issue de mécanismes de réflexion, d'écoute et d'évaluation. Le racisme, y compris le racisme anti-Noirs, est présent dans la société canadienne, non seulement sous des formes manifestes, mais aussi de manière inconsciente chez de nombreuses personnes et dans les institutions qui fondent leurs actions sur des stéréotypes raciaux négatifs, dont ceux visant les Noirs, en particulier de sexe masculin. (Voir R. c. Parks, [1993] OJ no 2157, aux par. 42, 43, 47, 54, 60 et 61 [Parks]; Knoll North America Corp c. Adams, 2010 ONSC 3005, aux par. 20, 32 à 37 et 48 [Knoll]; Sinclair c. London (City), 2008 HRTO 48, aux par. 17, 18, 53 et 54; Shaw c. Phipps, 2012 ONCA 155, aux par. 33 à 36.)

[477] La décision *Turner* portait sur un refus d'embauche et non sur un licenciement. Toutefois, le critère énoncé dans *Turner*, au par. 54, est également pertinent au licenciement :

[54] [...] Il incombe donc au Tribunal de déterminer si la discrimination a joué un rôle dans le refus d'embaucher. Pour ce faire, il est tenu de prendre en considération la totalité des preuves circonstancielle, de tirer des conclusions de fait et de décider si l'inférence qu'il est possible de tirer des faits étaye une conclusion de discrimination selon la prépondérance des probabilités. Cependant, il doit y avoir un lien entre la conduite examinée et un motif de distinction illicite. Le lien peut être déduit à partir d'une preuve circonstancielle, mais la conclusion de discrimination doit être plus probable que toute autre conclusion possible. Pour tirer une telle conclusion, il faut que le fait en cause soit établi par d'autres faits. Il n'est pas nécessaire que chaque élément de preuve conduise à cette conclusion. Les éléments de preuve, qui sont insuffisants pris individuellement, permettent, une fois combinés, de conclure à l'existence du fait en cause. [...]

[478] Dans *Turner*, le plaignant avait reçu des évaluations de travail positives avant le processus de sélection en litige dans cette plainte. Le TCDP a conclu que les évaluations devaient être prises en compte pour évaluer adéquatement la décision d'exclure M. Turner. Le TCDP a souligné les commentaires positifs au sujet du rendement de M. Turner sur une longue période et il a mentionné ce qui suit au par. 125 : « Selon moi, ces évaluations de M. Turner contrastent fortement avec les raisons invoquées pour justifier son exclusion [...] qui seraient uniquement liées à sa performance à l'entrevue. »

[479] De simples soupçons de discrimination ne sont pas suffisants pour conclure à la discrimination; voir *Filgueira c. Garfield Container Transport Inc.*, 2005 TCDP 32 (confirmée dans *Filgueira c. Garfield Container Transport Inc.*, 2006 CF 785), au par. 41.

[480] Je reconnais que la fonctionnaire perçoit la façon dont elle a été traitée comme étant discriminatoire. Même si la surint. Sandhu a témoigné qu'elle n'avait pas observé de racisme au travail, il s'agit de son expérience, et celle-ci ne peut pas être appliquée aux expériences des autres.

[481] Dans *Bah*, la Commission a souligné ce qui suit au paragraphe 246 :

[246] Toutefois, il ne suffit pas de faire une allégation de racisme, même dans un milieu où on voit des gestes racistes; l'allégation qui vise une personne en particulier (ici, M. Maric) doit quand même être étayée par une preuve. Je sais que le racisme peut être subtil, mais la seule allégation ne suffit pas (voir Filgueira). Comme la Cour Suprême l'a indiqué dans Bombardier, au paragraphe 88 : « [...] même circonstancielle, une preuve de discrimination doit néanmoins présenter un rapport tangible avec la décision ou la conduite contestée. »

[482] J'ai traité des commentaires erronés dans le QPS dans la section de la présente décision portant sur le licenciement de la fonctionnaire. Je fais remarquer que les commentaires au sujet de l'incident au bureau NEXUS ont été supprimés du TPQ. Même si le surint. Chamieh a refusé de supprimer une allégation dans un QPS concernant un abus de congés de maladie, rien dans les éléments de preuve ne permet de conclure que ce refus était fondé sur la race, la couleur ou le sexe. Le surint. Chamieh n'a pas témoigné à l'audience. La fonctionnaire n'a pas établi que les

commentaires inappropriés ou le refus du surint. Chamieh de la rencontrer étaient fondé sur un motif de discrimination.

[483] Le retrait de l'arme à feu et de l'équipement de défense de la fonctionnaire a été effectué après qu'elle a manié l'arme à feu de façon inappropriée. Elle n'a présenté aucun argument sur la façon dont le retrait était motivé par de la discrimination, en tout ou en partie. Il n'y avait aucune preuve de discrimination dans les actes de l'employeur consistant à retirer l'arme à feu et l'équipement de défense. Je conclus qu'il n'y a aucune preuve de discrimination dans les actes de l'employeur consistant à retirer l'arme à feu et l'équipement de défense.

[484] Les allégations selon lesquelles la fonctionnaire a été ciblée ou isolée en vue d'un traitement différent et d'un examen excessif sont les seules allégations qui concernent le licenciement de la fonctionnaire. J'ai déjà examiné le fondement de la décision de l'employeur de la licencier. Elle n'a pu citer aucun élément de preuve dans ses évaluations pour étayer ses allégations de discrimination. Elle était d'avis que la référence du surint. Forrest à [traduction] « notre amie spéciale » était discriminatoire. Même si je conviens qu'il ne s'agit pas d'une référence appropriée, la fonctionnaire n'a pas établi que le mot « spécial » renvoyait à un motif de distinction illicite. Le point de vue exprimé par le surint. Forrest à l'audience selon lequel il était [traduction] « intéressant » que la fonctionnaire se perçoive comme racialisée ne démontre pas une discrimination – il n'est pas clair de quelle façon il l'a trouvé intéressant. Quoi qu'il en soit, rien dans les éléments de preuve n'indique que ce dernier a constitué un facteur de la décision de la licencier.

[485] Même si la fonctionnaire a allégué dans son grief qu'elle était [traduction] « ciblée » par les surintendants et qu'elle faisait l'objet d'un [traduction] « examen excessif », elle n'a pas établi qu'elle avait fait l'objet d'un examen qui n'était pas associé aux préoccupations de l'employeur quant à son rendement. Il y avait des éléments de preuve selon lesquels d'autres stagiaires avaient vécu des expériences différentes au cours de leur formation – tant dans les témoignages que dans l'évaluation du PPAS. Toutefois, la fonctionnaire n'a pas établi de lien entre un traitement différent et un motif de distinction illicite. Une simple allégation selon laquelle il s'agissait d'un acte discriminatoire n'est pas suffisante pour étayer une conclusion de discrimination.

[486] La fonctionnaire a également allégué que l'avis envoyé à tous les employés de l'AIP après son licenciement était fondé sur des stéréotypes raciaux. Cette allégation porte sur le fait d'être « ciblée » ou « isolée », selon les termes de son grief. J'ai entendu des témoignages selon lesquels ce courriel a été envoyé par erreur à tous les employés, alors que les courriels concernant des employés qui avaient été licenciés ne seraient normalement envoyés qu'aux gestionnaires. La fonctionnaire n'a pas établi que le courriel avait été envoyé en fonction d'un stéréotype racial. Il est malheureux qu'une correction ou une explication n'ait pas été fournie par Mme Durocher, mais la fonctionnaire n'a pas établi que l'acte constituait un acte discriminatoire.

[487] Par conséquent, le grief alléguant une violation de la clause « Élimination de la discrimination » de la convention collective est rejeté.

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

(L'ordonnance apparaît à la page suivante)

VII. Ordonnance

[489] Le grief déposé contre la suspension de trois jours (dossier de la Commission 566-02-14490) est accueilli en partie. La suspension est remplacée par une réprimande écrite.

[490] Le grief déposé contre la suspension de sept jours (dossier de la Commission 566-02-14491) est accueilli en partie. La suspension est réduite à une suspension de cinq jours. Les parties du grief liées à un manquement à l'équité procédurale et à l'absence d'un représentant de l'agent négociateur sont rejetées.

[491] Le grief déposé contre la suspension de 10 jours (dossier de la Commission 566-02-14492) est accueilli en partie. La suspension est réduite à une suspension de cinq jours.

[492] Le grief déposé contre la suspension de 15 jours (dossier de la Commission 566-02-14493) est accueilli.

[493] La fonctionnaire a droit aux intérêts à compter de la date de chaque suspension jusqu'à la date à laquelle le paiement est versé, calculés au taux annuel en fonction du taux de la Banque du Canada – série mensuelle.

[494] Le grief déposé contre le licenciement (dossier de la Commission 566-02-14497) est accueilli sur le fond.

[495] La fonctionnaire se voit accorder trois mois de salaire et d'avantages sociaux au taux en vigueur au moment de son licenciement (1^{er} mai 2016). La fonctionnaire a droit aux intérêts à compter du 1^{er} mai 2016 jusqu'à la date à laquelle le paiement est versé, calculés au taux annuel en fonction du taux de la Banque du Canada – série mensuelle.

[496] La fonctionnaire doit être réintégrée dans le PPAS, à une date mutuellement acceptable et elle est assujettie aux règles et aux procédures actuellement en place pour le PPAS.

[497] Les griefs alléguant un manquement aux responsabilités de gestion et une mesure disciplinaire déguisée (dossiers de la Commission 566-02-14498, 14499, 14506, et 14507) sont rejetés.

[498] Le grief alléguant la discrimination (dossier de la Commission 566-02-14489) est rejeté.

[499] J'ordonne la mise sous scellés des pièces E-8, E-10 à E-13, E-19, E-21, G-24 et G-30 à G-33.

[500] J'ordonne l'anonymisation de l'identité des voyageurs mentionnés à l'audience.

[501] J'ordonne que les identificateurs personnels des voyageurs dans les pièces soient caviardés dans tous les dossiers de la Commission liés à la présente décision. L'employeur doit présenter à la Commission, dans les 30 jours suivant la présente décision, des copies caviardées de tout document contenant des identificateurs personnels des voyageurs. Tout document contenant ces identificateurs personnels sera ensuite retourné à l'employeur par la Commission.

[502] Les dates de naissance de la fonctionnaire, de son époux et de ses enfants doivent être caviardées. L'employeur doit présenter à la Commission, dans les 30 jours suivant la présente décision, des copies caviardées de tout document qui exclut les dates de naissance. Tout document contenant ces identificateurs personnels sera ensuite retourné à l'employeur par la Commission.

[503] Je demeurerai saisi de l'affaire pour traiter toutes les questions liées au caviardage des dossiers.

[504] J'ordonne la mise sous scellés de tout document devant être caviardé par l'employeur jusqu'à ce que le caviardage soit achevé.

Le 25 janvier 2024.

Traduction de la CRTESPF

**Ian R. Mackenzie,
une formation de la Commission des
relations de travail et de l'emploi dans le
secteur public fédéral**