

**Date:** 20250915

**Dossier:** 566-33-40516

**Référence:** 2025 CRTESPF 113

*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

**MICHEL CARON**

fonctionnaire s'estimant lésé

et

**AGENCE PARCS CANADA**

employeur

Répertorié

*Caron c. Agence Parcs Canada*

Affaire concernant un grief individuel renvoyé à l'arbitrage

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

**Pour le fonctionnaire s'estimant lésé :** Leslie Robertson, Alliance de la Fonction publique du Canada

**Pour l'employeur :** Noémie Lebel et David Perron, avocats

---

Affaire entendue à Montréal (Québec),  
du 16 au 19 janvier, les 13 et 14 août et les 2 et 3 octobre 2024.

---

## MOTIFS DE DÉCISION

---

### I. Survol

[1] Le présent grief porte sur un licenciement pour motifs disciplinaires. Michel Caron, le fonctionnaire s'estimant lésé (le « fonctionnaire »), a été licencié pour avoir harcelé son subordonné. Au moment du licenciement, il occupait le poste de contremaître, classifié au groupe et au niveau EG-04, avec l'Agence Parcs Canada (l'« employeur » ou l'« Agence »). Son lieu de travail se situait à Chambly, au Québec. Il avait approximativement 32 années de service et un dossier disciplinaire vierge.

[2] Le fonctionnaire nie avoir harcelé le plaignant, bien qu'il admette qu'il lui arrivait de s'adresser directement aux employés et de hausser le ton à l'occasion. Selon lui, les circonstances du présent dossier ne justifiaient pas une mesure aussi sévère que le licenciement, même si la Commission des relations de travail et de l'emploi dans le secteur public fédéral (la « Commission ») devait conclure à une inconduite de sa part. L'Agence, pour sa part, estime que le licenciement était pleinement justifié vue la gravité et le sérieux de l'inconduite reprochée au fonctionnaire et demande à la Commission de rejeter le grief.

[3] La Commission doit déterminer dans le présent dossier si l'Agence a démontré, selon la prépondérance des probabilités, que le fonctionnaire a harcelé le plaignant et, dans l'affirmative, si le licenciement constituait une mesure excessive.

[4] Après avoir examiné l'ensemble des faits au dossier, y inclus les facteurs aggravants et atténuants, je conclus que le fonctionnaire a harcelé son subordonné (l'auteur de la plainte de harcèlement), et que le licenciement ne constituait pas une mesure excessive. Par conséquent, je rejette le grief.

### II. Résumé de la preuve

[5] L'employeur a cité six témoins, dans l'ordre suivant : Lauren Small, directrice; Tathiana Agudelo, gestionnaire, Ressources humaines; le plaignant, Juan Gomez, qui à tout moment pertinent occupait le poste de chef d'équipe des Services techniques et se rapportait directement au fonctionnaire; Jorge Castillo, électricien; Sylvie Laurin, éclusière; et Pascal Fafard, préposé à l'entretien.

[6] Le fonctionnaire a témoigné pour son propre compte. Il n'a appelé aucun témoin.

---

**A. Les lieux d'emploi et structure hiérarchique**

[7] Les employés de l'Agence à Chambly sont répartis entre le bureau administratif, situé sur le boulevard de Périgny, et les ateliers du Canal-de-Chambly, situés sur l'avenue Bourgogne. Le bureau administratif et les ateliers se trouvent à environ 800 mètres de distance. Le fonctionnaire et le plaignant travaillaient tous les deux dans les ateliers, tout comme les préposés à l'entretien et les membres des corps de métiers. À l'inverse, le bureau administratif accueille des employés exerçant principalement des fonctions de gestion et de soutien administratif. Mmes Small et Agudelo y travaillent toutes les deux.

[8] Le fonctionnaire a débuté sa carrière à l'Agence en 1986. Il y a occupé plusieurs postes, avant d'être nommé contremaître, fonction qu'il a exercée pendant 14 ans jusqu'à son licenciement.

[9] En tant que contremaître, le fonctionnaire se rapportait directement à un gestionnaire, Support technique, dont le poste est classifié au groupe et au niveau EG-06. Le fonctionnaire était le superviseur direct des corps des métiers (c'est-à-dire électriciens, menuisiers, mécaniciens, soudeurs, etc.). Il supervisait également le plaignant, qui occupait le poste de chef d'équipe classifié au groupe et au niveau GL-MAN-06 (B2). La description de travail du fonctionnaire prévoyait notamment qu'il pouvait assigner, superviser et évaluer le travail des préposés à l'entretien directement ou par l'intermédiaire d'un chef d'équipe.

[10] Le plaignant s'est joint à l'Agence le 1er avril 2014 en tant que préposé à l'entretien. En juillet 2015, il a été nommé chef d'équipe par intérim. Il est devenu un employé nommé pour une période indéterminée dans ce poste en septembre 2015. En tant que chef d'équipe, il gérait et supervisait des préposés à l'entretien dont les postes étaient classifiés au groupe et au niveau GL-MAN-06 et il faisait des suivis. Le plaignant supervisait cinq préposés à l'entretien.

[11] Selon sa description de travail, il était notamment responsable d'attribuer et de répartir les tâches à ses employés, à savoir les préposés à l'entretien, tout en s'assurant qu'ils comprennent et accomplissent les tâches qui leur étaient assignées.

[12] Le plaignant se rapportait directement au fonctionnaire. Selon le plaignant, les choses allaient bien entre eux jusqu'au printemps 2016, moment où il a constaté que

les directives du fonctionnaire se contredisaient, que celui-ci passait par-dessus lui pour assigner le travail à ses subordonnés, qu'il avait commencé à le dénigrer devant l'équipe, etc. Ils ont toutefois continué à travailler ensemble.

## **B. Plainte de harcèlement**

[13] Le 1<sup>er</sup> décembre 2017, soit quelques mois avant le dépôt de sa plainte de harcèlement, le plaignant a envoyé un courriel à la gestionnaire de la Direction des services techniques, Ana Claudia Bittar de Oliveira, pour dénoncer le comportement du fonctionnaire à son égard ainsi que l'ambiance de travail générale à l'atelier créée par ce dernier. Mme Bittar de Oliveira était la gestionnaire directe du gestionnaire du fonctionnaire, Kristof Ngongang. Il a conclu son courriel en écrivant ce qui suit :

[...]

*Cela devient difficile pour moi de prendre de l'initiative lorsque je suis régulièrement réprimandé peut importe la décision que je prend. Je ne sais plus comment agir car les directives et les procédures changent d'une journée à l'autre. L'ambiance de travail à l'atelier, créer par Michel, va à l'encontre des valeurs véhiculées par l'Agence Parcs Canada et est néfaste pour la santé mentale des employés.*

[Sic pour l'ensemble de la citation]

[14] Quelques jours plus tard, soit le 4 décembre 2017, le plaignant a fait part de cette situation à M. Ngongang, par écrit. En résumé, le plaignant l'a informé que le comportement du fonctionnaire affectait sa santé mentale, physique et sa vie de famille. Il a pensé déposer une plainte de harcèlement contre le fonctionnaire, mais il hésitait car, de ce qu'il avait pu constater « le plaignant en sort toujours perdant ». Il a demandé d'être rétrogradé au poste de préposé à l'entretien lorsque le poste se libèrera, afin de pouvoir se détacher de tout lien direct avec le fonctionnaire.

[15] Le plaignant a témoigné qu'il avait attendu jusqu'en mars 2018 pour déposer sa plainte de harcèlement car, malgré que les employés parlaient à cause du fonctionnaire, aucune mesure n'avait été prise contre lui. Avec l'arrivée de Mme Small, le plaignant a senti un vent de changement et s'est senti appuyé.

[16] Il a témoigné que, de toute façon, il n'avait plus rien à perdre. En raison du comportement du fonctionnaire, il est devenu anxieux et nerveux et il ne savait pas sur

quel pied danser. Il se réveillait la nuit; il ne dormait pas bien. Au travail, le climat en était un de terreur, et il était malsain et toxique.

[17] Le plaignant a déposé une plainte de harcèlement contre le fonctionnaire le 7 mars 2018, à la suite d'une série d'incidents survenus en lien avec un travail que ce dernier lui avait assigné (c'est-à-dire le déglacage d'un déversoir). Le plaignant a qualifié cet incident d'incident culminant. À la suite du dépôt de la plainte, Mme Small a avisé le plaignant qu'elle avait besoin de renseignements supplémentaires concernant les allégations qu'il avait formulées contre le fonctionnaire afin d'être en mesure de les évaluer. Le plaignant a fourni ces renseignements le 18 mars 2018 (la « plainte de harcèlement détaillée »).

[18] Entre-temps, le 12 mars 2018, Mme Small a informé le fonctionnaire de la plainte de harcèlement déposée contre lui. Le lendemain, le fonctionnaire a déposé à son tour une plainte contre le plaignant pour fausses allégations. Considérant que la plainte du fonctionnaire mettait en cause la véracité des allégations formulées par le plaignant, Mme Small a décidé de suspendre le traitement de la plainte du fonctionnaire jusqu'à la conclusion de l'enquête relative à la plainte de harcèlement déposée par le plaignant.

[19] La plainte de harcèlement détaillée du plaignant contenait plusieurs incidents. L'incident le plus ancien remontait au mois de mai 2016 et l'incident le plus récent a eu lieu au mois de février 2018. Cela étant, seuls les incidents survenus à l'intérieur de la période de 12 mois précédant le dépôt de la plainte de harcèlement ont été retenus aux fins de l'enquête, conformément à la politique de l'Agence intitulée *Vers un milieu de travail exempt de harcèlement* (la « politique »).

[20] Les incidents retenus ont été regroupés sous les quatre allégations de harcèlement suivantes : a) manquer de respect, discréditer et jurer; b) entraver le travail et traiter à la légère l'opinion d'une personne; c) attribuer une charge de travail insuffisante, créer un sentiment d'incompétence, isoler une personne; d) entraver consciemment le travail de quelqu'un, retenir les renseignements nécessaires, changer les règles, critiquer, discréditer et crier. J'examinerai chacun des incidents identifiés à l'appui des allégations plus loin dans ces motifs.

[21] L'Agence a confié l'enquête à une firme externe. L'employeur a reçu la version finale du rapport d'enquête le 23 septembre 2018 (le « rapport d'enquête »).

L'enquêtrice a déterminé que les quatre allégations étaient fondées. Elle a toutefois noté que deux des incidents identifiés par le plaignant ne satisfaisaient pas à la définition du harcèlement. Elle a suggéré que le fonctionnaire reçoive une mesure disciplinaire. Elle était d'avis qu'il n'était pas possible, ni souhaitable, que l'employeur réintègre le fonctionnaire dans son équipe.

[22] L'Agence a accepté les conclusions du rapport d'enquête. Mme Small a convoqué le fonctionnaire à une rencontre disciplinaire pour lui donner la chance de commenter les conclusions du rapport et, de façon générale, d'y répondre. Selon Mmes Small et Agudelo, lors de cette rencontre, bien que le fonctionnaire ait reconnu que la situation était difficile, il a refusé d'assumer la responsabilité des gestes qui lui étaient reprochés dans le rapport d'enquête et a rejeté la faute sur les autres. Selon lui, le plaignant n'était pas compétent, l'équipe était difficile et les gens n'écoutaient pas ses directives. À son avis, l'enquêtrice avait mal fait son travail. Il n'a pas exprimé de remords. Il a toutefois admis qu'il lui arrivait de crier, mais c'était parce que cela était sa façon de discuter. Le fonctionnaire voyait le tout plutôt comme un conflit personnel se limitant à lui et au plaignant.

[23] Le fonctionnaire a témoigné qu'au cours de cette rencontre, il avait expliqué qu'il n'avait pas harcelé le plaignant, même s'il lui était peut-être déjà arrivé d'être direct avec lui, voire de hausser le ton. Cela faisait partie de sa personnalité.

### **C. Le fonctionnaire est licencié**

[24] À la suite de la rencontre disciplinaire, et après consultation avec les Ressources humaines et d'autres intervenants, Mme Small a décidé de licencier le fonctionnaire à compter du 5 décembre 2018. Cette décision reposait sur les conclusions de l'enquête, selon lesquelles les allégations de harcèlement formulées contre le fonctionnaire du plaignant étaient fondées, ainsi que sur le manque de reconnaissance par le fonctionnaire de l'impact de ses actions sur le plaignant et les autres membres de l'équipe. L'extrait pertinent de la lettre de licenciement se lit comme suit :

*Tous employés de l'Agence Parcs Canada sont tenus de se conformer au Code de valeurs et d'éthique de l'Agence qui stipule clairement qu'une de nos valeurs fondamentales c'est : Comment nous travaillons ensemble. Ceci englobe le respect, l'engagement, l'excellence et l'intégrité comme le cadre général sur lequel s'appuient nos façons de faire comme membres de l'équipe Parcs Canada et notre façon de travailler ensemble pour réaliser notre*

*mandate et notre vision. Compte tenu des allégations fondées contre vous et le manque de reconnaissance de l'impact que vos actions ont eu sur les autres membres de l'équipe, je ne peux, en bonne conscience, continuer votre emploi avec l'Agence car l'inconduite dont vous avez fait preuve est entièrement incompatible avec celle qu'on attend d'un employé de Parcs Canada et encore moins d'un superviseur.*

*Je suis par conséquent incapable d'avoir encore confiance en votre aptitude à vous acquitter de vos fonctions.*

[...]

[25] Dans sa décision de licencier le fonctionnaire, Mme Small a considéré également la gravité et la nature des allégations, le poste de supervision que le fonctionnaire occupait ainsi que l'absence de remords. Elle a témoigné que le lien de confiance entre l'Agence et le fonctionnaire avait été rompu.

[26] Quoique Mme Small a considéré d'autres mesures disciplinaires que le licenciement, considérant que le fonctionnaire « est un homme de terrain », il n'y avait pas des mesures alternatives au licenciement. De plus, selon elle, il fallait aussi protéger les employés contre des représailles potentielles du fonctionnaire à l'endroit des employés qui ont témoigné contre le fonctionnaire. Elle n'a jamais remis en question les compétences du fonctionnaire. Elle a pris en considération le fait que le fonctionnaire n'avait pas de dossier disciplinaire, ses années de service et qu'il trouvait toute cette situation difficile.

[27] Enfin, elle ne voulait pas envoyer un mauvais message aux employés en le gardant à l'emploi à l'Agence ou en l'affectant à un autre poste. Mme Small a reçu des courriels et des commentaires de vive-voix des employés à savoir que le climat s'était beaucoup amélioré depuis que le fonctionnaire était parti.

[28] Bien que l'employeur ait produit en preuve le rapport d'enquête sur lequel il s'était basé pour licencier le fonctionnaire, l'enquêtrice n'a pas été appelée à témoigner. À l'audience, le fonctionnaire a contesté l'exactitude des propos qui lui avaient été attribués dans le rapport d'enquête. De plus, certains témoins de l'employeur avaient indiqué que certains passages rapportant leurs propos étaient inexacts, et ils n'étaient pas toujours en mesure de confirmer l'exactitude des déclarations que l'enquêtrice leur avait attribuées dans son rapport. J'aborderai plus loin dans mes motifs la valeur probante que j'ai accordée au contenu du rapport d'enquête dans le cadre de mon analyse de la preuve, en exposant les raisons à l'appui.

## **D. Résumé de la preuve relative aux incidents à l'appui des allégations**

[29] L'employeur a cité le plaignant, M. Castillo, M. Fafard ainsi que Mme Laurin pour prouver l'inconduite reprochée au fonctionnaire et ayant mené à son licenciement. Ce qui suit constitue un résumé de la preuve pertinente présentée par les parties relativement à chacun des incidents retenus par l'Agence aux fins de l'enquête.

### **1. Allégation no 1 – Manquer de respect, discréditer et jurer**

#### **a. Incident du 3 mai 2017 (pince contre élingue)**

[30] L'incident concerne la méthode de travail suggérée par le fonctionnaire. L'incident s'est produit le 3 mai 2017, à St-Ours. Le fonctionnaire avait demandé au plaignant de ramasser les blocages utilisés pour les batardeaux de l'écluse pour ensuite les charger sur le camion-grue. Pour faire ce travail, le plaignant a choisi d'utiliser un système de levage avec élingue, tel qu'il a appris lors de formations offertes par l'employeur.

[31] Alors que le plaignant s'exécutait, le fonctionnaire lui a demandé à quelques reprises, devant d'autres employés, d'utiliser une pince pour le bois, plutôt qu'une élingue. Selon le fonctionnaire, ce n'était pas sécuritaire de pousser les billots de bois rectangulaires sur une élingue à genoux, par terre. De plus, selon lui, cette façon de procéder prend beaucoup plus de temps, occasionne plus de fatigue et représente un risque de blessures au dos. Il a aussi montré au plaignant comment utiliser la pince.

[32] Conscient que le plaignant continuait à utiliser l'élingue, contrairement à ses directives, le fonctionnaire a insisté pour que le plaignant utilise la pince, bien que ce dernier lui ait indiqué qu'il était plus à l'aise de travailler avec l'élingue et qu'il la considérait plus sécuritaire que la pince. Le fonctionnaire a fait remarquer devant d'autres coéquipiers que le plaignant ne suivait pas ses consignes. Le fonctionnaire a nié avoir monté le ton après le plaignant durant cet incident, mais il a admis qu'il avait peut-être été direct avec lui.

[33] Le plaignant a témoigné qu'un de ses collègues lui aurait rapporté que le fonctionnaire aurait dit qu'il n'écoutait pas, en ajoutant de manière sarcastique que, si le plaignant ne voulait pas utiliser la pince, elle serait retirée du camion-grue. Ce collègue n'a toutefois pas témoigné devant la Commission. Le fonctionnaire n'a pas nié avoir dit au collègue du plaignant que si ce dernier ne voulait pas utiliser de pince, il allait la sortir du camion-grue.

[34] Cela étant, le plaignant a admis que le fonctionnaire avait l'autorité de lui dire comment faire le travail, mais seulement dans la mesure où cela était sécuritaire.

[35] Le plaignant a aussi témoigné que le fonctionnaire obligeait les employés à opérer le camion-grue à la vitesse maximale (« lapin sur la manette ») en tout temps, peu importe la situation. Si le travail ne se faisait pas à la vitesse qu'il souhaitait, il demandait de changer l'opérateur. Le fonctionnaire a nié cela. Il a toutefois admis avoir demandé aux employés d'opérer le camion-grue sur le « mode lapin » lorsqu'il n'y a pas de charge et ce, afin que les travaux avancent plus vite.

#### **b. Incident concernant les excuses devant l'équipe**

[36] Cet incident concerne les excuses que le fonctionnaire devait présenter au plaignant devant toute l'équipe. C'était à l'automne 2017. Plus précisément, le gestionnaire du fonctionnaire a demandé à ce dernier de s'excuser auprès du plaignant pour lui avoir manqué de respect et l'avoir réprimandé devant l'équipe lors d'une certaine réunion. Le fonctionnaire devait présenter les excuses devant toute l'équipe.

[37] Contrairement aux directives de son gestionnaire, au lieu d'adresser ses excuses au plaignant, le fonctionnaire a plutôt déclaré devant l'équipe être au courant que, parfois il était dur, car il est une personne directe, et donc que, s'il y avait des personnes sensibles, il s'en excusait. Plus tard ce même jour, le gestionnaire du fonctionnaire a communiqué avec le plaignant pour vérifier si le fonctionnaire lui avait présenté ses excuses. Lorsqu'il a appris qu'il ne l'avait pas fait, il a demandé au fonctionnaire de refaire ses excuses, comme il le lui avait déjà demandé.

[38] Plus tard dans la journée, le fonctionnaire a convoqué une rencontre d'équipe pour recommencer ses excuses. Cette fois-ci, il s'est excusé directement au plaignant de la manière qu'il lui avait parlé lors d'une réunion antérieure. Une fois terminé, le fonctionnaire a lancé un objet sur la table, a déclaré que la réunion était terminée et il est allé s'enfermer dans son bureau. Selon le plaignant, la façon dont le fonctionnaire s'était pris pour présenter ses excuses avait créé un froid au sein de l'équipe; elles étaient sèches, faites à contrecœur et manquaient de sincérité. Un des collègues du plaignant lui a dit ce qui suit, au sujet des excuses du fonctionnaire : « Entre ça et un coup de batte dans la face, y a pas de différence. »

[39] M. Castillo a assisté aux deux rencontres durant lesquelles le fonctionnaire a présenté ses excuses. Il a qualifié les excuses de « froides ». C'est seulement lors de la deuxième rencontre que l'équipe a su que le fonctionnaire s'excusait auprès du plaignant. Une fois les excuses présentées, il a vu le fonctionnaire quitter la rencontre, rouge comme une tomate, possiblement parce qu'il était embarrassé, et l'a entendu claquer la porte de son bureau. Selon ses paroles : « Une tape sur la gueule aurait fait pareil. »

[40] M. Fafard, qui a également assisté aux deux rencontres, a corroboré ce qui précède. Il a décrit l'ambiance lors des excuses présentées par le fonctionnaire comme n'étant pas à son meilleur. Selon lui, les excuses étaient non sincères et protocolaires.

[41] Selon le rapport d'enquête, Marc Desrochers, qui n'a pas témoigné devant la Commission, était d'avis que les excuses du fonctionnaire « n'étaient vraiment pas des excuses », qu'elles étaient « garochées » et manquaient de sincérité. M. Desrochers aurait dit au plaignant ce qui suit : « [e]ntre ça et un coup de batte dans la face, y a pas de différence ».

[42] Le fonctionnaire ne conteste pas que son gestionnaire lui a demandé de refaire ses excuses. En ce qui concerne l'objet qu'il a jeté sur la table après ses excuses, il a précisé qu'il s'agissait d'un morceau de plastique qu'il avait dans ses mains avant de se rendre à la rencontre. Il nie avoir claqué la porte et être devenu rouge.

## **2. Allégation no 2 – Entraver le travail et traiter à la légère l'opinion d'une personne**

[43] Selon le plaignant, le fonctionnaire entravait son travail et ne lui permettait pas de réaliser ses objectifs de travail de chef d'équipe, soit superviser les préposés à l'entretien et planifier leur travail. Au soutien de cette allégation, il a témoigné que le fonctionnaire lui avait refusé d'utiliser le système de gestion des biens *Maximo* de l'Agence et qu'il assignait le travail aux préposés à l'entretien sans le consulter et défaisait la planification qu'il avait faite.

### **a. Incident concernant le refus de laisser le plaignant utiliser *Maximo***

[44] *Maximo* est un système de gestion des biens. Il y a une contradiction quant à savoir à quel moment l'Agence a déployé ce système. Selon le plaignant, c'était en 2016; selon le fonctionnaire, c'était entre 2012 et 2014. *Maximo* permettait de tenir

---

compte du temps consacré par des employés pour accomplir le travail qui leur avait été assigné.

[45] Le plaignant avait tous les identifiants (c'est-à-dire le nom d'utilisateur et le mot de passe) nécessaires pour accéder à *Maximo*. Il avait également suivi une formation d'une journée et demie sur le fonctionnement du système et, selon son évaluation du rendement pour la période du 9 novembre 2015 au 31 mars 2016 préparée par le fonctionnaire, son objectif de travail était de « s'assurer de la création des interventions dans le Maximo ». Malgré cela, le fonctionnaire ne lui permettait pas d'utiliser le système.

[46] Le fonctionnaire a admis avoir demandé aux employés, dont le plaignant, de ne pas utiliser ce système en raison des problèmes de fonctionnement. Plus précisément, l'information produite par le système était problématique et erronée. Il y avait de l'information en double, en triple et en quadruple pour le même projet. Cela créait de la confusion. Le gestionnaire du fonctionnaire lui aurait demandé que lui seul entre de l'information dans le système afin d'éviter des incohérences. L'Agence a cessé d'utiliser *Maximo* avant même qu'il ne soit officiellement abandonné en raison des problèmes en question. Selon le fonctionnaire, ces problèmes ont débuté avant que le plaignant ne soit nommé chef d'équipe.

#### **b. Incidents concernant la répartition du travail et la planification**

[47] La description de travail du poste de chef d'équipe GL-MAN-06 (B2) précise que le titulaire du poste est notamment responsable d'assigner les tâches à ses subordonnés et de les superviser (c'est-à-dire les préposés à l'entretien). Selon le plaignant, le fonctionnaire l'empêchait de s'acquitter de cette responsabilité.

[48] Plus précisément, le plaignant a témoigné que le fonctionnaire assignait lui-même les tâches à ses subordonnés, avant le début du quart de travail ou lors de la réunion d'équipe, sans le consulter. De plus, le fonctionnaire ne tenait pas compte de la répartition et de la planification des tâches déjà préparées par le plaignant pour son équipe, et souvent les défaisait. Le plaignant a témoigné que, lorsque le fonctionnaire ne rentrait pas au travail, il l'appelait et lui demandait de mettre son téléphone sur la table, sur le haut-parleur, afin qu'il puisse assigner du travail aux employés, y inclut les subordonnés du plaignant. Bref, selon le plaignant, le fonctionnaire l'empêchait de

superviser son équipe et passait par-dessus lui pour assigner du travail à ses subordonnés.

[49] Toujours selon le plaignant, le fonctionnaire refusait de lui indiquer à l'avance quels travaux seraient faits, ce qui l'empêchait de préparer l'équipement nécessaire pour accomplir la tâche. Le plaignant a précisé que le fonctionnaire avait justifié ce refus en soutenant que les employés allaient prendre des journées de maladie s'ils connaissaient à l'avance le travail qui leur serait assigné s'ils ne l'aimaient pas. Il a ajouté que le fonctionnaire ne le prévenait pas quand il prévoyait s'absenter du bureau.

[50] Le plaignant n'a pas contesté que les priorités pouvaient changer à la dernière minute et qu'il y avait des urgences qui nécessitaient une révision de la répartition des tâches qu'il avait préparée. Toutefois, dans la mesure du possible, cela doit se faire en consultation entre le contremaître et le chef d'équipe. Il était aussi d'accord avec la proposition du fonctionnaire selon laquelle le contremaître peut déléguer les tâches aux préposés à l'entretien, mais seulement en l'absence de leur chef d'équipe.

[51] M. Castillo a corroboré que le fonctionnaire assignait toujours les tâches aux subordonnés du plaignant avant que ce dernier n'arrive au travail. Selon les mots de M. Castillo, le fonctionnaire « plaçait les gars avant que le plaignant arrive au travail ». Le plaignant était perdu par rapport au travail qui était assigné à ses subordonnés. Il arrivait même que le fonctionnaire change les directives données par le plaignant à ses subordonnés et défasse l'horaire préparé par ce dernier. Les choses devaient être faites comme le fonctionnaire le voulait. Selon M. Castillo, le fonctionnaire prenait un grand plaisir à « dispatcher » les subordonnés du plaignant avant que ce dernier n'arrive au travail. Il ne tenait jamais compte des décisions du plaignant et le faisait savoir devant toute l'équipe. Le fonctionnaire défaisait l'horaire de travail préparé par le plaignant.

[52] Quant à l'atmosphère dans les rencontres de groupe du matin avec le fonctionnaire, M. Castillo a témoigné que c'était comme jouer à la « roulette russe, on ne savait pas qui allait recevoir la balle ». C'était un jeu psychologique lourd. Le fonctionnaire essayait de discréditer et de « coincer » les personnes au sein de l'équipe. M. Castillo n'était pas du tout à l'aise de s'exprimer, car le fonctionnaire avait essayé de le prendre en défaut, tout comme il le faisait avec d'autres membres de l'équipe. Selon M. Castillo, l'équipe était au courant qu'il y avait des problèmes entre le fonctionnaire et le plaignant.

[53] En contre-interrogatoire, M. Castillo a nié que les employés des ateliers levaient la voix entre eux, en ajoutant qu'ils avaient beaucoup de plaisir entre eux et ne se chicanaient pas. Il n'a pas nié que les employés pouvaient se dire des jurons et des histoires inappropriées, mais cela était pour faire des blagues.

[54] Selon Mme Laurin, le plaignant avait la responsabilité d'assigner le travail à ses subordonnés. Elle avait constaté que le fonctionnaire changeait le travail que le plaignant avait assigné à son équipe. Souvent, le matin, lorsque le plaignant rentrait au travail, le fonctionnaire avait déjà assigné le travail aux subordonnés du plaignant. Pour illustrer ses propos, Mme Laurin a donné l'exemple d'une situation où le plaignant avait demandé à l'un de ses subordonnés d'aller travailler à St-Ours pour la journée. Or, lorsque le fonctionnaire l'a su, il a ordonné au plaignant de rappeler l'employé en question pour qu'il retourne à Chambly vider des poubelles.

[55] Selon elle, le plaignant se trouvait toujours entre ses subordonnés et le fonctionnaire. Les employés qui se rapportaient au plaignant ne savaient plus qui était leur « boss ». Cela créait beaucoup de frustration au sein de l'équipe. C'était un climat de travail malsain.

[56] Mme Laurin a corroboré le témoignage du plaignant selon lequel le fonctionnaire ne voulait pas qu'il sache à l'avance quand il allait s'absenter du travail. Ce dernier avait expressément indiqué à Mme Laurin de ne pas informer le plaignant et les autres employés qu'il prenait un congé et ce, afin qu'ils pensent tous qu'il était au travail. Selon elle, cela frustrait le plaignant parce qu'il aurait aimé que le fonctionnaire le lui dise lui-même.

[57] En réponse à la suggestion du fonctionnaire selon laquelle, en tant que contremaître, il pouvait assigner du travail aux subordonnés du plaignant conformément à sa description de travail, Mme Laurin a apporté une précision. Selon elle, si le fonctionnaire devait modifier les tâches des employés se rapportant au plaignant en raison d'un imprévu, il aurait dû en discuter avec ce dernier, par respect et par éthique professionnelle.

[58] M. Fafard a corroboré que, chaque matin, le fonctionnaire assignait le travail aux subordonnés du plaignant dans la cafétéria. Il le faisait sans consulter ce dernier ni tenir compte de son opinion. Selon M. Fafard, cette façon de procéder, au jour le jour,

« handicapait » les gens. Les employés ne savaient plus où ils s'en allaient. Le fonctionnaire était le seul « chef » qui déterminait le tout. Il gardait tout le pouvoir.

[59] M. Fafard a précisé que le fonctionnaire se comportait de la même façon à son égard lorsqu'il occupait le poste de chef d'équipe, avant le plaignant. Cela l'avait poussé à prendre une rétrogradation au poste de préposé à l'entretien pour ne plus devoir se rapporter au fonctionnaire.

[60] Le fonctionnaire n'a pas nié qu'il assignait du travail aux subordonnés du plaignant. Il a justifié cela par le fait qu'il rentrait au travail tôt le matin, avant le plaignant, et qu'il pouvait avoir des courriels avec des travaux urgents (par exemple un arbre qui bloque un chemin, un déversement d'eau, etc.) qui ne pouvaient pas attendre. Cela pouvait nécessiter, à l'occasion, qu'il change le travail déjà assigné par le plaignant aux préposés à l'entretien. Selon le fonctionnaire, le plaignant ignorait qu'il y avait des travaux urgents car il n'avait pas accès à ses courriels. Toutefois, le fonctionnaire n'était pas en mesure de donner des exemples concrets de situations d'urgence qui avaient nécessité le changement de la répartition du travail préparée par le plaignant.

[61] De plus, toujours selon le fonctionnaire, puisque le plaignant arrivait au travail seulement à 7 h 30, cela ne lui laissait pas le temps de faire la distribution du travail. Il aurait dû faire sa planification la veille. Le fonctionnaire a ajouté que, pendant une semaine, il avait assigné le travail à tous les employés, y compris les subordonnés du plaignant, car ce dernier ne voulait travailler qu'avec une seule personne en particulier.

[62] Le fonctionnaire a donné une autre raison expliquant pourquoi il assignait les tâches aux subordonnés du plaignant. Selon lui, le plaignant ne pouvait pas superviser les préposés à l'entretien ni leur assigner des tâches, car il n'avait ni les aptitudes ni les connaissances requises pour occuper le poste de chef d'équipe. Le plaignant ne connaissait pas les forces et les compétences des membres de son équipe et, par conséquent, ne pouvait pas leur assigner du travail adéquatement. Selon le fonctionnaire, le plaignant avait même des problèmes à effectuer les tâches d'un préposé à l'entretien. De plus, à son avis, le rôle d'un chef d'équipe (GL-MAN-06 (B2)) n'a jamais été clairement défini.

[63] En ce qui concerne le commentaire du fonctionnaire selon lequel le plaignant n'avait pas les compétences requises pour occuper le poste de chef d'équipe, l'avocat

de l'employeur l'a confronté au fait que les évaluations du rendement du plaignant ne faisaient état d'aucun problème de rendement. Le fonctionnaire a alors expliqué qu'il n'avait pas consigné les problèmes de rendement en question, car il n'avait pas l'habitude d'inclure des remarques négatives dans les évaluations du rendement. Il donnait de bonnes évaluations du rendement pour maintenir le bon moral chez les employés. Cette façon de faire lui avait été enseignée par une de ses gestionnaires, à savoir Brigitte Ayotte. Selon lui, l'objectif d'une évaluation du rendement est d'encourager et de motiver les employés, comme on le lui avait enseigné. Si un employé éprouvait des problèmes, il en discutait avec lui pour voir sa réaction, mais ne le mentionnait pas dans l'évaluation du rendement.

[64] Le plaignant a toutefois témoigné en contre-interrogatoire que, contrairement à ce qu'a prétendu le fonctionnaire, lors de ses rencontres d'évaluation du rendement, ils ne discutaient que des points et remarques qui étaient spécifiquement mentionnés dans l'évaluation du rendement.

[65] Le fonctionnaire a admis qu'il ne voulait pas informer le plaignant à l'avance du travail qui devra être fait, car il craignait que les employés prennent congé pour éviter de faire du travail déplaisant.

[66] Il avait effectivement demandé au plaignant de mettre le téléphone sur la table et d'activer le haut-parleur, car il était malade à la maison. Or, le travail sur les sites de construction devait continuer. Il devait donner aux employés des instructions sur comment il voulait que le travail soit préparé pour le prochain jour, car une grue devait être sur le site de construction. Il peut s'avérer très coûteux de suspendre un travail en cours. Il ne croit pas avoir demandé plus de deux fois dans sa carrière de mettre un téléphone sur la table pour assigner le travail. S'il avait à le refaire, il l'aurait refait afin d'éviter que le site de construction ne ferme. De plus, il devait donner ces instructions par téléphone parce qu'il y avait beaucoup de nouvelles personnes.

[67] En ce qui concerne l'ambiance qui régnait le matin à la cafétéria, le fonctionnaire a soutenu, contrairement aux témoins de l'employeur, qu'elle était bonne et que l'atmosphère était collégiale.

---

### **3. Allégation no 3 – Attribuer une charge de travail insuffisante, créer un sentiment d'incompétence et isoler une personne**

#### **a. Incident concernant l'installation des batardeaux**

[68] Cet incident concerne une opération à St-Ours en lien avec l'installation des batardeaux pour la mise à sec de l'écluse, à l'automne 2017. Le plaignant voulait y assister car, selon lui, l'opération était complexe, spécialisée et très intéressante du point de vue professionnel. De plus, elle n'a lieu qu'environ tous les 15 ans. Par conséquent, il était possible qu'elle ne se reproduise pas durant le reste de sa carrière. En effet, à la connaissance du plaignant, la dernière fois que cette opération a eu lieu, c'était vers la fin des années 90.

[69] Or, au lieu de permettre au plaignant d'y aller avec le reste de son équipe pour y assister, le fonctionnaire lui a demandé, ainsi qu'à un de ses subordonnés, de rester à Chambly pour faire d'autres tâches (par exemple installer des garde-corps sur le quai fédéral). Selon le plaignant, ce travail aurait pu être fait un autre jour, car il n'était pas urgent.

[70] Le plaignant a précisé avoir eu la chance de participer, à l'automne 2016 ou au printemps 2017, à l'enlèvement des batardeaux. Toutefois, il n'avait pas participé à l'installation des batardeaux, soit l'opération la plus intéressante et la plus importante.

[71] Selon le fonctionnaire, il avait effectivement demandé au plaignant, et à un de ses subordonnés, de rester à Chambly pour installer des garde-corps, car c'était un travail important qui devait être fait. Au moins deux personnes devaient être présentes pour exécuter ce travail. De plus, un corps de métier (c'est-à-dire un mécanicien) avait indiqué au fonctionnaire qu'il n'avait jamais assisté à l'installation des batardeaux pour la mise à sec de l'écluse et il était intéressé d'y participer pour voir comment signaler une grue. Enfin, selon le fonctionnaire, le plaignant avait déjà eu la chance de voir une telle opération dans le passé. Il a ajouté qu'il ne s'agissait pas d'une opération complexe. À son avis, le plaignant n'était pas content car il l'avait laissé à Chambly avec un autre employé pour installer la clôture.

#### **b. Incident concernant le refus de nommer le plaignant comme premier répondant**

[72] Le plaignant a reproché au fonctionnaire de refuser de le nommer comme premier répondant, ce qui le privait de la possibilité de faire du temps supplémentaire. Le premier répondant est un employé, en disponibilité, sur appel, qui répond en cas

d'urgence en dehors des heures de travail régulières. Lorsqu'un premier répondant est appelé à faire du travail alors qu'il est de garde, il est payé pour des heures supplémentaires.

[73] Selon le plaignant, le fonctionnaire refusait de le nommer comme premier répondant au motif qu'il manquait d'expérience et qu'il n'avait pas assez d'ancienneté bien que cela faisait quatre ans qu'il travaillait à l'Agence. Dans ce contexte, le fonctionnaire lui a suggéré de suivre une formation pour pouvoir être nommé comme premier répondant, ce que le plaignant a refusé de faire.

[74] Le fonctionnaire a précisé que le plaignant n'avait pas la formation requise pour être nommé comme premier répondant. Plus précisément, les premiers répondants avaient la formation d'un corps de métier. Ils avaient tous un métier.

[75] Le fonctionnaire s'est rappelé avoir reçu un appel de son gestionnaire qui lui demandait de mettre le plaignant comme premier répondant. Toutefois, après lui avoir expliqué la raison derrière son refus, le gestionnaire lui a donné raison. Le fonctionnaire n'a pas contesté avoir nommé comme premier répondant un des subordonnés du plaignant, mais c'était parce qu'il avait un métier (électromécanicien).

[76] Quant à un autre employé qui avait été nommé comme premier répondant, comme le suggérait le plaignant, le fonctionnaire a expliqué que celui-ci possédait un diplôme en menuiserie, détenait les cartes requises pour travailler sur des chantiers de construction – ce qui exige de nombreux cours et une solide expérience –, et comptait plusieurs années de service à l'Agence. Le fonctionnaire a précisé qu'un diplôme en ébénisterie, tel que celui détenu par le plaignant, ne pouvait être considéré comme équivalent à un diplôme en menuiserie, les compétences acquises étant différentes. Le fonctionnaire a réitéré que son gestionnaire était d'accord avec lui de ne pas nommer le plaignant comme premier répondant.

#### **4. Allégation no 4 – Entraver consciemment le travail de quelqu'un, retenir les renseignements nécessaires, changer les règles, critiquer, discréditer et crier**

##### **a. Incident concernant le déglçage du déversoir le 16 février 2018**

[77] Les incidents qui suivent sont en lien avec le déglçage du déversoir. C'est à la suite de ces incidents que le plaignant a décidé de déposer une plainte de harcèlement contre le fonctionnaire.

[78] Le fonctionnaire a demandé au plaignant, ainsi qu'à un de ses subordonnés, d'aller déglacer un des déversoirs en raison des pluies abondantes prévues durant la fin de semaine du 17 février 2018. Un déversoir est une structure conçue pour évacuer l'excès d'eau d'un canal afin d'en empêcher le déversement. C'est le 16 février 2018, en après-midi, que le plaignant et un autre employé de son équipe sont allés déglacer le déversoir. C'était la première fois que le plaignant devait déglacer le déversoir. Il ne savait pas comment s'y prendre et n'avait reçu aucune formation pour ce faire. Il a alors demandé au fonctionnaire comment procéder. Ce dernier lui a répondu ce qui suit : « Tu prends une masse ou une hache et tu frappes sur la glace. » Cela n'est pas contesté par le fonctionnaire.

[79] Une fois rendus au déversoir, le subordonné du plaignant est descendu pour casser la glace; le plaignant est resté en haut. Quoiqu'il y avait peu d'eau sous la glace (selon le plaignant, il y avait deux pieds d'eau; selon le fonctionnaire, il y avait un quart de pouce d'eau), la glace a cédé sous les pieds du subordonné. Pour des raisons de sécurité, ils ont arrêté le travail et sont revenus aux ateliers.

[80] Le plaignant a essayé de communiquer avec le fonctionnaire pour savoir comment compléter le travail, mais il ne répondait pas. Lorsque le plaignant a croisé le fonctionnaire plus tard dans la journée, il lui a dit qu'ils n'avaient pas fait le travail parce que c'était dangereux. Ils n'avaient pas de point d'encrage certifié et rien pour s'attacher. Le fonctionnaire n'était pas content, selon le plaignant. Toujours selon ce dernier, le fonctionnaire ne lui a pas expliqué comment déglacer le déversoir dans le but de créer chez lui un sentiment d'incompétence et pour qu'il se « plante ».

[81] Quant au fonctionnaire, quoiqu'il ne contestait pas que c'était la première fois que le plaignant était appelé à déglacer un déversoir, il a présenté une autre version des faits en ce qui concerne la demande du plaignant des renseignements à ce sujet.

[82] Tout d'abord, le fonctionnaire a témoigné qu'il avait demandé au plaignant trois fois s'il savait comment faire ce travail, ce à quoi le plaignant a répondu par l'affirmative et a ajouté que le fonctionnaire n'avait pas besoin de lui dire comment faire ce travail.

[83] Par la suite, le fonctionnaire a témoigné qu'il n'avait pas donné au plaignant des consignes sur des mesures de sécurité à prendre, car c'était un travail de base. Selon ce dernier, le risque associé à ce travail se situe au niveau 3 sur une échelle de 10. Il n'y

avait qu'un quart de pouce d'eau qui passait sous de la glace. Selon lui, les seules pièces d'équipement de protection personnelle qu'il fallait porter étaient des lunettes de protection pour casser la glace, un harnais et des souliers spéciaux. Il fallait aussi avoir une échelle. Un casque était peut-être nécessaire, mais il y avait peu de chances que quelque chose tombe sur la tête lorsqu'on casse la glace. Il a ajouté que, si ce travail était de haut risque, il aurait été présent. Il a nié avoir envoyé le plaignant et son subordonné déglacer le déversoir sans l'équipement de sécurité en guise de punition, comme il a été suggéré par Mme Small.

[84] Enfin, il a témoigné qu'il n'a pas précisé au plaignant comment déglacer le déversoir, car la gestionnaire de la Direction des services techniques, Mme Bittar de Oliveira, l'avait averti de ne pas donner trop de détails aux employés sur la façon de faire leur travail car cela les offusquait. Elle lui aurait dit qu'il devait laisser les employés apprendre de leurs erreurs. Le fonctionnaire avait trouvé regrettable cette consigne et en était très déçu. Le fonctionnaire n'a pas cité Mme Bittar de Oliveira comme témoin pour corroborer ses dires.

#### **b. Le plaignant s'est senti dénigré lors de la rencontre du 19 février 2018**

[85] Le plaignant a témoigné que le lundi matin, 19 février 2018, le fonctionnaire, qui était de mauvaise humeur, a dit devant tout le monde, sur un ton sarcastique, qu'il allait faire une mise en situation en lien avec le déglacage d'un déversoir. La mise en situation était exactement ce qui était arrivé le vendredi 16 février. Le fonctionnaire faisait des petits dessins sur un bloc de papier. Lors de cette démonstration, qui s'est déroulée devant les autres membres de l'équipe, le plaignant avait l'impression que le fonctionnaire lui parlait comme s'il était un enfant. Il s'est senti rabaissé et ridiculisé par le fonctionnaire durant la rencontre. Il trouvait cela dénigrant.

[86] Le fonctionnaire a nié avoir été de mauvaise humeur lors de cette rencontre. Il a témoigné que certains employés lui avaient posé des questions en lien avec ce qui s'était passé le vendredi d'avant en lien avec le déglacage du déversoir. Il a donc répondu aux questions. Toutefois, comme certains employés ne comprenaient pas ses explications, il a dessiné sur un bloc de papier le déversoir, et a montré ce qu'il fallait faire et comment s'y prendre. Il ne l'a pas fait par méchanceté.

[87] Quant à la question de l'avocat de l'employeur à savoir s'il n'avait pas été plus opportun de faire cette démonstration avant que le plaignant et son subordonné ne

partent déglacer le déversoir, le fonctionnaire a répondu qu'il avait essayé, mais qu'il s'était déjà fait réprimander par Mme Bittar de Oliveira parce qu'il donnait trop de renseignements aux employés. Elle lui aurait dit de ne pas donner trop de renseignements aux employés et d'arrêter de leur dire comment faire leur travail parce que cela les insultait. Elle lui aurait également dit de laisser les employés apprendre de leurs erreurs. Encore une fois, le fonctionnaire s'est dit très déçu des consignes données par Mme Bittar de Oliveira.

[88] Après la rencontre du lundi matin, le fonctionnaire a envoyé des employés pour déglacer le déversoir en sa présence. La preuve est contradictoire quant à savoir combien d'employés ont été dépêchés pour faire ce travail. Selon le plaignant, le fonctionnaire a demandé aux trois préposés à l'entretien et aux deux électriciens de compléter le travail. Quoique le plaignant n'ait pas été sollicité cette fois-ci pour compléter ce travail le 19 février 2018, il y est allé faire un tour pour en observer le déroulement.

[89] Le fonctionnaire a nié que cinq employés avaient été envoyés déglacer le déversoir. Le fonctionnaire est allé avec deux employés pour voir si tout se déroulait comme prévu, mais il n'était pas là pour les superviser, comme le plaignant l'a prétendu. Il y avait aussi un électricien, mais ce n'était pas pour faire le déglacage, seulement pour voir si la glace avait bloqué le mécanisme d'une certaine porte. Il y avait aussi un autre électricien, mais il y était venu que par la suite. Les cinq employés dont parlait le plaignant l'incluait lui aussi.

[90] M. Fafard a témoigné qu'il ne se rappelait pas exactement ce qui s'était dit lors de la démonstration faite par le fonctionnaire le 19 février 2018. Il n'était pas en mesure de confirmer ce qu'il avait dit à l'enquêtrice, à savoir que, lors de cette réunion, le fonctionnaire : « [...] a dénigré son chef d'équipe [le plaignant] devant ses employés. Cette situation était fréquente et normale [...] ». M. Fafard se souvenait toutefois du ressenti.

### **c. Échange houleux lors de la rencontre de suivi du 20 février 2018**

[91] C'était le lendemain de la mise en situation donnée par le fonctionnaire en lien avec le déglacage du déversoir. En croisant le plaignant, le fonctionnaire lui a demandé ce qui n'allait pas. Le plaignant lui a expliqué qu'il avait perçu la mise en situation présentée lors de la rencontre du matin du 19 février 2018 comme une attaque directe

contre lui. Il a mentionné au fonctionnaire qu'il aurait apprécié qu'il lui en parle en privé.

[92] C'est à ce moment, selon le plaignant, que le fonctionnaire s'est fâché et s'est mis à crier ce qui suit : « Ça fait trois fois que tu me laisses tomber, c'est la dernière fois que tu me fais ça. Tu vas perdre cette chaise-là. ». Il avait pointé vers le bureau du plaignant et sous-entendait qu'il allait perdre son emploi. Le plaignant lui a répondu que c'était la dernière fois que cela allait arriver, en insinuant qu'il allait passer à l'étape suivante, soit de porter une plainte officielle contre le fonctionnaire. Le plaignant avait également monté le ton.

[93] Le fonctionnaire a affirmé que c'était plutôt le plaignant, qui était à trois pieds de la porte de son bureau, qui pointait du doigt et parlait fort. Il lui a alors répondu de la même manière, en parlant fort. Il a cependant regretté de l'avoir fait. Alors qu'il voulait sortir de son bureau, le plaignant a essayé de le bloquer. Le fonctionnaire n'a pas nié avoir dit au plaignant qu'il allait perdre sa chaise. Le fonctionnaire a admis qu'il ne voulait pas le plaignant dans le poste de chef d'équipe, car selon lui, il n'avait pas les compétences requises pour être un chef d'équipe. Il a toutefois regretté avoir monté le ton.

[94] M. Fafard a entendu le fonctionnaire crier après le plaignant dans les bureaux. Plus précisément, il s'est rappelé que le fonctionnaire avait crié ce qui suit au plaignant : « Tu vas perdre cette chaise-là. » En revanche, le plaignant ne criait pas au fonctionnaire en retour. Selon son souvenir, le plaignant avait gardé une attitude calme et était resté posé pendant que le fonctionnaire lui criait après.

**d. Le fonctionnaire a ignoré ce qui avait été convenu lors de la rencontre de médiation du 21 février 2018**

[95] Le 21 février 2018, au lendemain de l'échange houleux, le plaignant est allé rencontrer la gestionnaire des Ressources-humaines ainsi que le gestionnaire du fonctionnaire pour leur faire part de l'incident en lien avec le déglacement du déversoir. Il leur a également mentionné qu'il ne pouvait plus tolérer cette ambiance de travail qu'il avait qualifiée de malsaine. Il a accepté la proposition de faire une médiation avec le fonctionnaire, avec l'aide du gestionnaire du fonctionnaire, M. Ngongang.

[96] Lors de la médiation, les parties ont convenu que, dorénavant, le plaignant serait impliqué dans le processus de planification hebdomadaire, une tâche à laquelle

le fonctionnaire ne lui permettait pas auparavant de participer. Toutefois, malgré ce qu'il avait été convenu, le jeudi suivant, le fonctionnaire a fait sa planification sans consulter le plaignant et a défait le trois-quarts de la planification faite par le plaignant.

[97] Le fonctionnaire s'est fait ramener à l'ordre par son gestionnaire. Dans un courriel du 15 mars 2018, M. Ngongang a rappelé au fonctionnaire que le plaignant était responsable de la gestion des préposés à l'entretien. Par conséquent, c'était à lui qu'il revenait d'affecter les préposés en fonction des besoins.

##### **5. Témoignages sur le comportement du fonctionnaire envers le plaignant et le climat de travail**

[98] Mme Laurin a souvent observé le fonctionnaire crier après le plaignant et le dénigrer devant les autres. Le fonctionnaire s'adressait au plaignant toujours sur un ton agressif et accusateur. Si le fonctionnaire n'était pas d'accord avec une décision du plaignant, cela pouvait donner lieu à des conflits et des tensions; le fonctionnaire pouvait « péter une coche ». Son visage pouvait devenir rouge sans raison.

[99] Elle a souvent entendu le fonctionnaire dire ce qui suit aux autres employés en faisant référence au plaignant : « Maudit qui est sans dessein! » Il le disait dans le dos du plaignant. Le fonctionnaire était toujours sur le cas du plaignant et l'équipe en souffrait. Selon elle, le plaignant ne méritait pas cela.

[100] Selon elle, le fonctionnaire n'avait aucun problème à dénigrer les employés en présence d'autres employés. Elle a souvent entendu le fonctionnaire traiter un autre employé de sans dessein. Selon elle, il était monnaie courante chez le fonctionnaire de crier et de pointer du doigt, et de se mettre dans un état de rage, que ce soit envers le plaignant ou d'autres employés.

[101] Elle a constaté que, depuis le départ du fonctionnaire, le climat au canal avait changé. Elle a admis que les employés sacraient entre eux, mais pas envers un autre. Elle ne pouvait pas confirmer si les employés levaient leur voix dans les ateliers. Ils ne le faisaient pas devant elle.

[102] M. Castillo a abondé dans le même sens. Il a observé le fonctionnaire crier après le plaignant et d'autres employés. Il y avait de l'agressivité verbale. Le fonctionnaire avait créé un sentiment de travail malsain. Les employés ne savaient pas qui serait la

prochaine victime du fonctionnaire. Le fonctionnaire choisissait un employé par semaine sur qui « taper ». Initialement, c'était M. Fafard qui était dans la mire du fonctionnaire. Plus tard, c'était le plaignant. Les personnes qui avaient directement affaire au fonctionnaire, comme le plaignant qui était son bras droit, « écopaient le plus ». Le fonctionnaire voulait coincer les personnes tout en leur faisant de reproches.

[103] Il a affirmé que les employés des ateliers ne levaient pas la voix entre eux et ne se chicanaient pas. Ils avaient beaucoup de plaisir entre eux. Il a admis que les employés sacraient en blaguant et pouvaient même avoir des histoires inappropriées. Il a ajouté que ce n'était pas tant le fait que le fonctionnaire leur posait des questions qui était problématique, mais plutôt la manière dont il s'y prenait.

[104] M. Castillo a témoigné que le climat de travail s'était grandement amélioré depuis le départ du fonctionnaire. L'équipe fonctionnait bien et c'était agréable d'y travailler. Il a témoigné que, si le fonctionnaire devait être réintégré, il ne ferait pas de compromis et quitterait son emploi pour aller travailler ailleurs comme électricien.

[105] M. Fafard a témoigné que le fonctionnaire avait toujours des propos péjoratifs et diminuait les personnes aux alentours. Il a noté que la relation entre le fonctionnaire et le plaignant avait commencé à se dégrader quatre ou cinq mois après que le plaignant avait commencé à occuper le poste de chef d'équipe. M. Fafard a confirmé ses propos à l'enquêtrice selon lesquels le fonctionnaire n'avait pas ménagé le plaignant. Il avait une attitude méprisante envers ce dernier, le mettait de côté, ne lui parlait pas dans les yeux, comme s'il n'existait pas.

[106] M. Fafard a demandé d'être rétrogradé pour ne plus se rapporter au fonctionnaire. Ce dernier avait un comportement envers lui qui était agressif, sévère et toujours négatif. C'était presque de la dictature. M. Fafard a quitté le poste de chef d'équipe pour garder sa santé. Il a confirmé qu'avant de demander d'être rétrogradé, il avait discuté avec le fonctionnaire du stress que son comportement lui causait, mais en vain. Il était impossible de préciser son point de vue avec le fonctionnaire.

[107] M. Fafard a précisé qu'avec du recul, il aurait dû dénoncer le fonctionnaire en raison des choses qu'il lui faisait subir et de la façon dont il le traitait. Il se sentait comme un pion aux yeux du fonctionnaire. La réintégration du fonctionnaire dans son poste aurait un impact négatif et déstabilisateur sur le milieu de travail. Selon lui, le

comportement du fonctionnaire ne correspond pas au code des valeurs et d'éthique. Depuis le départ du fonctionnaire, le climat aux ateliers s'est grandement amélioré.

[108] Le plaignant a témoigné que depuis que le fonctionnaire était parti, il y avait eu un changement à 180 degrés. Les gens avaient droit de parole et à leurs idées. Il y avait une bonne ambiance de travail. Il a remarqué le changement positif au niveau de l'ambiance et de la dynamique de travail dès que le fonctionnaire a été transféré au bureau de Chambly, après le dépôt de la plainte de harcèlement. Le plaignant a précisé qu'il allait quitter son emploi à l'Agence si le fonctionnaire revenait au travail.

[109] En contraste frappant avec ce qui précède, le fonctionnaire a témoigné qu'aucun employé ne lui avait dit que le climat de travail était mauvais. On lui a toujours dit que le climat était bon. Pas un seul employé ne s'en était plaint. Quoiqu'il a admis être une personne directe, le fonctionnaire s'est décrit comme une personne honnête qui évite de mettre des employés dans des situations inconfortables. Il n'était pas méchant envers les autres employés. Enfin, il y avait un bon climat de travail, selon lui.

[110] En lien avec cette dernière déclaration du fonctionnaire, l'avocat de l'employeur l'a renvoyé à ses évaluations du rendement pour les exercices financiers 2014-2015 et 2015-2016, préparées par Brigitte Ayotte, et à l'évaluation du rendement pour l'exercice financier 2016-2017, préparée par Mme Bittar de Oliveira.

[111] L'avocat de l'employeur a tout d'abord renvoyé le fonctionnaire au commentaire figurant dans l'évaluation du rendement pour l'exercice financier 2014-2015. Il se lit comme suit :

[...]

*Éviter toutes situations pouvant être compromettantes lorsque la tension est trop élevée. Mentionner à un client insatisfait ou trop insistant de communiquer avec le bureau administratif en le remerciant de ce préoccuper de nos installations par exemple afin de ne pas s'impliquer personnellement.*

*La même chose avec un employé ou autres intervenants, éviter tout commentaires pouvant servir à discréditer l'ensemble de son excellent travail. Si la situation est non tolérable, prendre un temps d'arrêt afin de conserver son sang-froid. Éviter que les émotions prennent le dessus. Ensuite, revenir à la personne en expliquant la situation et son point de vue tout en bien expliquant l'enjeu et le devoir de s'y conformer.*

*Si la situation ne semble pas pouvoir se résoudre, venir à sa gestionnaire afin de trouver une solution.*

[...]

[Sic pour l'ensemble de la citation]

[112] Lorsque questionné sur la raison d'être de ce commentaire, le fonctionnaire a répondu que c'était plus une affaire d'équipe qu'une affaire personnelle.

[113] Pour ce qui est de la remarque selon laquelle il ne devrait pas discréditer le travail d'un employé, le fonctionnaire a soutenu que cela avait été en référence à un employé qui n'était pas content. Cet employé voulait changer un panneau électrique, or le fonctionnaire ne lui avait pas permis de le faire en raison des restrictions budgétaires. Le fonctionnaire était frustré par l'insistance de cet employé à vouloir faire changer le panneau en question. Selon le fonctionnaire, ce commentaire de sa gestionnaire était basé sur ce seul et unique incident.

[114] En réponse à la question de l'avocat de l'employeur à savoir pourquoi des commentaires de même nature avaient été inclus dans l'évaluation du rendement pour l'exercice financier 2015-2016, le fonctionnaire a répondu que ce n'était qu'une copie de l'évaluation précédente, servant uniquement de rappel, sans plus. Lorsqu'on l'avait renvoyé au commentaire suivant « Garder une oreille attentive sur l'impact des choix des mots et la sensibilité de chacun », le fonctionnaire ne savait pas à quoi sa gestionnaire faisait référence.

[115] Il ne pouvait pas non plus expliquer pourquoi sa gestionnaire avait indiqué, dans son plan d'apprentissage et de perfectionnement pour l'exercice financier 2015-2016, qu'il devait suivre une formation en communication intitulée *Amélioration des communications*. Sans toutefois admettre quoi que ce soit, le fonctionnaire a répondu, comme le suggérait l'employeur, que le besoin de suivre cette formation pouvait être lié au commentaire concernant l'impact du choix des mots et la sensibilité de chacun.

[116] Quant à l'évaluation du rendement pour l'exercice financier 2016-2017, l'employeur a renvoyé le fonctionnaire au commentaire qui se lit comme suit : « Bien qu'il ait fait des efforts afin améliorer le climat de travail, Michel, lors de ces rencontres, doit prendre du recul et essayer de mieux comprendre comment il peut améliorer le climat de travail dans le sein [sic] de son équipe. » Lorsqu'on lui a demandé à quoi ce commentaire faisait référence, le fonctionnaire a répondu que Mme

Bittar de Oliveira l'avait inclus dans l'évaluation du rendement parce qu'elle avait vu un commentaire semblable dans ses évaluations du rendement antérieures préparées par Mme Ayotte.

[117] Mme Bittar de Oliveira avait mis le commentaire suivant dans l'évaluation du rendement :

[...]

*Perfectionnement suggéré : appliquer la charte de valeurs des services techniques, prendre du recul lorsque la façon de communiquer ne fonctionne pas et impliquer sa gestionnaire et ses employés (chef d'équipe et métiers spécialisés) dans sa recherche d'amélioration. Prendre des rendez-vous avec sa gestionnaire afin d'avoir des conseils et de l'aide lorsque les situations difficiles en relation [sic] aux relations de travail arrivent.*

[...]

[118] Le fonctionnaire a mentionné qu'il ne savait pas à quoi elle faisait référence. Quoique le fonctionnaire ait signé cette évaluation du rendement, il a précisé qu'il n'avait pas eu la chance de discuter de ce commentaire avec sa gestionnaire.

[119] Dans la section « autres commentaires » de l'évaluation du rendement, le fonctionnaire a écrit ce qui suit : « Le point sur le climat de travail n'est pas fondé, car il est basé sur un évènement qui ne m'a pas été expliqué. J'ai discuté individuellement avec chacun des membres de mon équipe et tous trouvent que le climat est bon [sic pour l'ensemble de la citation]. »

[120] Bref, il ne comprenait pas pourquoi Mme Bittar de Oliveira avait inclus ce commentaire dans son évaluation du rendement.

[121] J'ai été surpris de constater que, malgré les témoignages concordants des témoins de l'employeur décrivant un climat de travail néfaste attribuable au comportement du fonctionnaire, ce dernier a persisté à soutenir lors de l'audience que le climat était bon et que les employés prenaient plaisir à y travailler.

### **III. Analyse et motifs**

[122] L'Agence a licencié le fonctionnaire en raison de son inconduite envers le plaignant. Plus précisément, l'employeur a accepté les conclusions de l'enquêtrice selon lesquelles le fonctionnaire avait harcelé le plaignant. L'Agence a jugé que cette

inconduite était entièrement incompatible avec le comportement attendu d'un employé de l'Agence selon le Code de valeurs et d'éthique – a plus forte raison d'un superviseur. Elle n'avait plus confiance en l'aptitude du fonctionnaire à s'acquitter de ses fonctions.

[123] Dans sa décision de licencier le fonctionnaire, l'Agence a également pris en compte certains facteurs aggravants, notamment le poste occupé par le fonctionnaire (c'est-à-dire contremaître), l'absence de remords, ainsi que la gravité de l'inconduite. En ce qui concerne les facteurs atténuants, Mme Small a tenu compte des années de service du fonctionnaire et du fait qu'il avait un dossier disciplinaire vierge.

[124] Cela étant dit, je tiens d'emblée à rappeler que je ne suis lié ni par les conclusions de l'enquêtrice ni par celles de l'Agence quant au bien-fondé de la décision de licencier le fonctionnaire. Cela signifie que l'Agence devait démontrer, selon la prépondérance des probabilités, l'inconduite reprochée au fonctionnaire, telle qu'elle a été précisée dans la lettre de licenciement (c'est-à-dire le harcèlement à l'égard du plaignant), et justifier pourquoi, compte tenu des circonstances du dossier, le licenciement ne constituait pas une mesure excessive (voir *Klouvi c. Canada (Procureur général)*, 2024 CAF 80, aux paragraphes 3 et 4).

#### A. Questions en litige

[125] Considérant que le présent grief vise une mesure disciplinaire, je dois déterminer les questions suivantes :

1. L'Agence a-t-elle démontré, selon la prépondérance des probabilités, que le fonctionnaire a harcelé le plaignant et donc qu'il y a eu inconduite de sa part?
2. Dans l'affirmative, la décision de l'Agence de licencier le fonctionnaire constitue-t-elle une mesure excessive eu égard à l'ensemble des faits pertinents du dossier?
3. Dans l'affirmative, quelles mesures justes et équitables doivent y être substituées?  
(voir *William Scott & Company Ltd. v. C.F.A.W., Local P-162*, 1976 CarswellBC 518; « *Wm. Scott* »; *Bastien c. Conseil du Trésor (Agence des services frontaliers du Canada) et Administrateur général (Agence des services frontaliers du Canada)*, 2023 CRTESPF 34, au par. 71, *Basra c. Canada (Procureur général)*, 2010 CAF 24, au par. 24).

[126] Les parties ont cité de nombreuses décisions pour appuyer leurs arguments. Je les ai toutes lues et analysées, mais dans les présents motifs, je ne mentionnerai que celles que je considère les plus utiles pour appliquer les critères énoncés dans *Wm. Scott*.

**B. Rapport d'enquête**

[127] Comme je l'ai déjà mentionné, le rapport d'enquête a été déposé en preuve. Son utilité demeure toutefois limitée. Il démontre que l'Agence a confié à une tierce partie le mandat d'enquêter sur les allégations de harcèlement reprochées au fonctionnaire, et qu'elle a conclu que la plainte de harcèlement déposée par le plaignant était fondée. Je tiens à rappeler que je ne suis pas lié par les conclusions de l'enquêtrice.

[128] J'accorde peu de poids aux déclarations des employés qui y sont contenues qui n'ont pas été expressément adoptées, ou autrement corroborés, par des témoins qui ont témoigné devant moi. Voici pourquoi.

[129] L'enquêtrice n'a pas témoigné devant la Commission. L'employeur a fait déposer en preuve le rapport d'enquête par la gestionnaire qui a licencié le fonctionnaire. Or, la gestionnaire en question n'a pas préparé le rapport d'enquête.

[130] De plus, le fonctionnaire a témoigné que l'enquêtrice n'y avait pas fidèlement reflété les déclarations qu'il avait faites, ou qu'elle n'y avait pas apporté les corrections qu'il avait proposées. Certains témoins de l'employeur qui ont comparu devant moi ont également apporté des corrections à leurs déclarations contenues dans le rapport, ou encore n'étaient pas en mesure d'en confirmer l'exactitude.

[131] L'employeur n'a pas produit en preuve les déclarations signées des témoins – y compris celle du fonctionnaire – confirmant l'exactitude des notes prises lors des entrevues, bien que ces déclarations aient été fournies à l'enquêtrice. Il n'a pas non plus déposé en preuve l'intégralité des commentaires écrits fournis par les témoins à l'enquêtrice en lien avec leurs déclarations contenues dans le rapport préliminaire. Ces déclarations et commentaires auraient permis à la Commission de mieux apprécier la fiabilité des déclarations des employés consignées dans le rapport d'enquête final.

[132] En effet, bien que la Commission puisse admettre et considérer une preuve par ouï-dire, comme le rapport d'enquête dans la présente affaire, la valeur probante qu'elle lui accorde dépend généralement de son degré de fiabilité. Je m'explique.

[133] La Commission est généralement réticente à se fonder sur de la preuve par ouï-dire pour établir une inconduite, particulièrement lorsque celle-ci est grave et que la sanction envisagée est lourde (par exemple, un licenciement). Lorsque la carrière professionnelle de l'employé est en jeu, la Commission s'attend généralement à ce que

l'employeur présente une preuve directe ou fiable pour établir l'inconduite justifiant la mesure disciplinaire imposée. En l'absence de corroboration ou d'indices sérieux de fiabilité, les déclarations extrajudiciaires peuvent s'avérer insuffisantes pour établir, selon la prépondérance des probabilités, l'inconduite reprochée. Cela s'explique par la difficulté, voire l'impossibilité, d'évaluer pleinement la véracité et la crédibilité de déclarations extra-judiciaires ou rapportées par un tiers, puisque leur auteur ne peut être contre-interrogé (voir *Hassard c. Conseil du Trésor (Service correctionnel du Canada)*, 2014 CRTFP 32, aux paragraphes 209 et 210, et *Canadian Labour Arbitration*, 5e édition, au par. 3:61).

[134] Pour toutes ces raisons, même si j'ai admis le rapport d'enquête en preuve, j'accorde peu de poids aux déclarations qu'il contient et qui n'ont pas été adoptées, ni autrement corroborées, par les témoins entendus devant moi.

### C. Définition du harcèlement

[135] La politique définit le concept de harcèlement, en donne des exemples et précise les responsabilités des employés, des superviseurs et des gestionnaires en matière de prévention et de traitement des plaintes.

[136] Plus précisément, le harcèlement y est défini comme tout acte, propos ou comportement qui a pour effet de diminuer, rabaisser, humilier ou embarrasser un employé. Il inclut tout acte de violence psychologique, d'intimidation ou de menace. Un incident isolé grave peut être insuffisant pour conclure à l'existence de harcèlement. Cela étant, le harcèlement renvoie habituellement à des incidents répétés ou à un modèle de comportement. Ce qui suit est la définition du harcèlement telle qu'elle est énoncée dans la politique :

[...]

*Tout comportement indésirable et offensant envers une personne ou un groupe de personnes de la part d'une personne à l'intérieur ou à l'extérieur du milieu de travail qui savait, ou qui aurait raisonnablement dû savoir, que son comportement pouvait être offensant ou blessant. Il s'agit habituellement d'incidents répétés ou d'un modèle de comportement, mais il peut s'agir aussi d'un cas isolé. Le harcèlement désigne tout acte, propos ou comportement qui diminue, rabaisse, humilie ou embarrassé un employé ou tout acte de violence psychologique, d'intimidation ou de menace. Cela comprend le harcèlement interdit par la Loi canadienne sur les droits de la personne. Le harcèlement peut être intentionnel ou non.*

[...]

[137] Les parties s'entendent pour dire que le harcèlement doit être évalué non seulement du point de vue subjectif de la personne qui s'estime victime, mais également selon une norme objective, celle de la personne raisonnable (voir *Joss c. Conseil du Trésor (Agriculture et Agroalimentaire Canada)*, 2001 CRTFP 27, au par. 59, et *Cara Operations Ltd. and Teamsters Chemical*, 141 L.A.C. (4e), aux paragraphes 19 et 20).

[138] En d'autres mots, la perception de la victime demeure pertinente, puisqu'elle éclaire l'impact vécu, mais elle doit être confirmée au prisme de la personne raisonnable. Ce critère objectif joue le rôle de garde-fou.

#### **D. L'Agence a démontré que le fonctionnaire avait harcelé le plaignant**

[139] Comme déjà précisé, le plaignant a allégué plusieurs incidents au soutien de sa plainte de harcèlement. Parmi ces derniers, l'employeur n'a retenu, aux fins de l'enquête, que les incidents qui satisfaisaient à la définition du harcèlement et qui s'étaient produits dans les 12 mois précédant le dépôt de la plainte, tel qu'il est prescrit par la politique. L'employeur a accepté les conclusions de l'enquêtrice selon lesquelles le fonctionnaire avait harcelé le plaignant. À la lumière de ces conclusions, l'employeur a déterminé qu'il y avait inconduite de la part du fonctionnaire puisqu'en harcelant le plaignant, il a enfreint le Code des valeurs et d'éthique. Après avoir tenu compte des facteurs aggravants et atténuants, l'Agence a mis fin à l'emploi du fonctionnaire.

[140] Pour des raisons que j'ai déjà abordées, je ne suis pas lié ni par les conclusions de l'enquêtrice ni par celles de l'employeur selon lesquelles il y eu harcèlement de la part du fonctionnaire à l'égard du plaignant. Comme l'audience devant la Commission est une procédure *de novo*, je dois tout d'abord déterminer si l'employeur a démontré, selon la prépondérance des probabilités, l'inconduite du fonctionnaire (c'est-à-dire le harcèlement à l'égard du plaignant).

[141] Dans ce contexte, les parties ont présenté de la preuve testimoniale et documentaire. J'ai résumé la preuve pertinente relative à chacun des incidents allégués, retenus par l'employeur et soumis à l'enquêtrice aux fins d'enquête. Dans les paragraphes qui suivent, j'analyserai cette preuve, j'établirai les faits et je déterminerai

si les gestes, propos ou comportements reprochés au fonctionnaire ont eu pour effet de diminuer, rabaisser, humilier ou embarrasser le plaignant, ou s'ils constituaient un acte de violence psychologique, d'intimidation ou de menace.

### **1. Incident du 3 mai 2017 (pince contre élingue)**

[142] Cet incident s'est produit à St-Ours et concerne le choix de l'outil de travail. Les faits pertinents ne sont pas contestés. Essentiellement, le fonctionnaire a demandé au plaignant, à quelques reprises et devant d'autres employés, d'utiliser la pince, plutôt qu'une élingue, pour charger sur le camion-grue les billots de bois rectangulaires.

[143] J'accepte l'explication du fonctionnaire que sa demande était motivée par des raisons de sécurité et d'efficacité. Il ne conteste pas qu'il ait pu être direct avec le plaignant dans ce contexte. Je retiens également de la preuve que le fonctionnaire a montré au plaignant comment utiliser la pince. Le plaignant a d'ailleurs admis que le fonctionnaire avait l'autorité de dire aux employés quels outils utiliser pour faire le travail, à condition que l'outil était sécuritaire.

[144] Devant le refus du plaignant d'utiliser la pince, le fonctionnaire a fait des remarques devant d'autres employés que le plaignant ne suivait pas ses consignes. Le fonctionnaire a aussi fait remarquer à un des collègues du plaignant que, si ce dernier ne voulait pas utiliser de pince, ils allaient la sortir du camion-grue. Toutefois, la preuve n'appuie pas que cette remarque ait été empreinte de sarcasme, comme l'a prétendu le plaignant. Je m'explique.

[145] L'employé qui a rapporté au plaignant que le fonctionnaire aurait fait cette remarque sur un ton sarcastique n'a pas témoigné devant la Commission. Ses propos n'ont pas pu être testés pour déterminer leur degré de fiabilité. Aucun autre témoin n'est venu corroborer les observations de cet employé. Par conséquent, je préfère la preuve directe du fonctionnaire selon laquelle la remarque en question n'a pas été faite sur un ton sarcastique.

[146] L'analyse des faits relatifs à cet incident ne me permet pas de conclure que, d'un point de vue objectif, les demandes exprimées par le fonctionnaire, ni la manière dont elles ont été présentées, relèvent des gestes, propos ou comportements visés par la définition du harcèlement.

[147] Je suis d'avis que le fonctionnaire, dans son rôle de contremaître, avait le droit de demander au plaignant d'utiliser la pince pour effectuer le travail. D'ailleurs, le plaignant ne l'a pas contesté. Rien dans la preuve présentée par l'employeur ne me permet de rejeter l'explication du fonctionnaire selon laquelle la pince permettait d'effectuer le travail en question de façon plus sécuritaire et efficace. Bref, cela fait partie des droits de la gestion d'assigner aux employés le travail qu'ils doivent effectuer et suggérer les outils qu'ils devraient utiliser pour l'exécuter. Bien sûr, ces demandes doivent être légitimes (c'est-à-dire respecter la description de travail, la convention collective, la législation applicable, etc.). Rien dans le présent dossier ne me permet de conclure que cette demande, quoique faite sur un ton direct, était illégitime.

[148] Enfin, outre l'opinion du plaignant, aucune preuve objective et indépendante ne m'a été présentée pour démontrer que le fait de charger les billots de bois sur le camion-grue à l'aide d'une pince n'était pas sécuritaire. Après tout, le camion-grue et la pince étant des outils de travail fournis par l'Agence, il est raisonnable de penser, jusqu'à preuve du contraire, qu'ils étaient sécuritaires.

[149] La preuve présentée concernant l'allégation selon laquelle le fonctionnaire obligeait les employés à opérer le camion-grue à la vitesse maximale (« lapin sur la manette ») en tout temps, peu importe la situation, était mince, vague et contradictoire. Je ne sais pas exactement quand le fonctionnaire aurait demandé au plaignant d'opérer le camion-grue à vitesse maximale, dans quelles circonstances et à quelle fréquence. Le fonctionnaire a admis qu'il demandait aux employés d'être en mode « lapin » lorsqu'il n'y avait pas de charge à transporter pour accélérer l'avancement de travaux.

[150] En résumé, les faits relatifs à cet incident ne permettent pas de conclure que le fonctionnaire a adopté un comportement visé par la définition du harcèlement.

## **2. Incident concernant les excuses devant l'équipe**

[151] Cet incident concerne la manière dont le fonctionnaire s'est pris pour s'excuser auprès du plaignant, devant l'équipe, pour des gestes et propos qu'il a tenus lors d'une réunion antérieure. Le fonctionnaire n'a pas contesté avoir été sommé par son gestionnaire de présenter ses excuses au plaignant.

[152] Le fonctionnaire n'a pas non plus contesté que, contrairement à ce que son gestionnaire lui avait demandé, il n'avait pas présenté ses excuses au plaignant lors de

la première rencontre organisée à cet effet. Il s'est plutôt contenté de faire une déclaration générale devant l'équipe à savoir qu'il était au courant que, des fois, il était dur, car il était une personne directe et donc, s'il y avait des personnes sensibles, il s'en excusait. Lors de son témoignage, il n'a pas expliqué pourquoi il n'avait pas présenté d'excuses au plaignant, comme il devait le faire.

[153] Le fonctionnaire n'a pas non plus contesté que, lorsque son gestionnaire avait appris qu'il ne s'était pas excusé auprès du plaignant, il lui avait demandé de refaire ses excuses devant l'équipe. Sommé de le faire, le fonctionnaire a convoqué une deuxième rencontre plus tard, la même journée. Cette fois-ci, il s'était promptement excusé au plaignant de la manière dont il lui avait parlé, il avait lancé un morceau de plastique sur la table et il avait rapidement quitté la réunion pour aller dans son bureau.

[154] Selon les témoins de l'employeur, la manière dont le fonctionnaire s'était pris pour présenter les excuses avaient créé un froid au sein de l'équipe. Selon eux, les excuses étaient froides, elles n'étaient pas sincères et elles étaient protocolaires.

[155] Selon M. Castillo, « une tape sur la gueule aurait fait pareil », en faisant référence aux excuses présentées par le fonctionnaire au plaignant.

[156] M. Fafard a témoigné que l'ambiance lors des excuses présentées par le fonctionnaire n'étaient « pas à sa meilleure ». Il a trouvé que les excuses n'étaient pas sincères et qu'elles étaient protocolaires.

[157] Selon le plaignant, les excuses manquaient de sincérité, étaient sèches et faites à contre-cœur.

[158] Selon le rapport d'enquête, M. Desrochers était d'avis que les excuses « n'étaient vraiment pas des excuses », qu'elles étaient « garochées » et qu'elles manquaient de sincérité. M. Desrochers a dit au plaignant ce qui suit : « Entre ça et un coup de batte dans la face, y a pas de différence. » M. Desrochers n'a pas témoigné devant la Commission et cette déclaration constitue du oui-dire. Toutefois, comme il a déjà été mentionné, la Commission peut accepter une preuve par oui-dire. Cela étant, le poids qu'elle va accorder à une déclaration extra-judiciaire varie en fonction de son degré de fiabilité.

[159] D'abord, je note que cette déclaration extra-judiciaire de M. Desrochers concorde avec le témoignage des autres témoins qui ont témoigné devant la Commission. De plus, le plaignant a confirmé dans son témoignage que M. Desrochers lui avait mentionné qu'entre les excuses présentées par le fonctionnaire et un coup de bat dans la face, il n'y avait pas de différence. Le fonctionnaire n'a pas attaqué ce témoignage et n'a présenté aucun élément de preuve ou argument me permettant de douter de la fiabilité de la déclaration de M. Desrochers. Par conséquent, je conclus que cette déclaration de M. Desrochers est fiable et j'y accorde du poids.

[160] Je tiens à noter que le fonctionnaire n'a pas non plus contesté les témoignages des témoins de l'employeur selon qui ses excuses au plaignant manquaient de sincérité et ont créé un malaise au sein de l'équipe.

[161] Les faits relatifs à cet incident m'amènent à conclure tout d'abord que le fonctionnaire a tenté d'éviter de présenter des excuses au plaignant. Lorsqu'il y a été contraint par son gestionnaire, il l'a fait de manière offensante ou blessante à l'égard du plaignant; sa façon de s'excuser a créé un malaise au sein de l'équipe. La preuve présentée démontre que ses excuses ont été faites à contrecœur, de façon expéditive, qu'elles manquaient de sincérité et qu'elles étaient forcées. Ce qui précède ne repose pas uniquement sur le ressenti subjectif du plaignant, mais également sur les observations faites par d'autres témoins présents.

[162] Je suis d'avis que la manière dont le fonctionnaire s'y est pris pour présenter ses excuses au plaignant était irrespectueuse et a eu pour effet de le diminuer et de le discréditer aux yeux des autres employés, y compris de ses subordonnés, à qui il devait inspirer autorité et respect. Compte tenu de son expérience à titre de superviseur et de son ancienneté, le fonctionnaire aurait raisonnablement dû savoir que la manière dont il a présenté ses excuses devant les autres employés pouvait être offensante et blessante à l'égard du plaignant, au sens de la définition du harcèlement.

### **3. Incident concernant le refus de laisser le plaignant utiliser *Maximo***

[163] Le plaignant a reproché au fonctionnaire de lui avoir interdit d'accéder au système de gestion des biens *Maximo*, malgré qu'il avait les identifiants nécessaires pour y accéder et qu'il avait suivi une formation relative à ce système. De plus, selon un de ses objectifs de travail inscrit dans son évaluation du rendement pour la période

du 9 novembre 2015 au 31 mars 2016, il devait « s'assurer de la création des interventions dans le *Maximo* ».

[164] Cela étant, *Maximo* était défectueux. Plus précisément, l'information produite par le système était problématique et erronée. Il y avait de l'information en double, en triple et en quadruple pour le même projet. Cela créait de la confusion. C'est la raison pour laquelle le fonctionnaire a demandé aux employés, dont le plaignant, de ne pas l'utiliser. Cette preuve n'a pas été contredite. En effet, l'Agence a cessé d'utiliser *Maximo* avant même qu'il ne soit officiellement abandonné en raison des problèmes identifiés.

[165] J'en conclus que le fonctionnaire a demandé aux employés, y compris au plaignant, de ne pas utiliser ce système en raison de son mauvais fonctionnement. Cela constitue, d'un point de vue objectif, une raison légitime. Dans ces circonstances, l'interdiction donnée au plaignant de pas utiliser *Maximo* ne constitue pas un comportement offensant ou blessant au sens de la définition du harcèlement.

#### 4. Incidents concernant la répartition du travail et la planification

[166] Le plaignant occupait le poste de chef d'équipe GL-MAN-06 (B2). Selon sa description de travail, il pouvait avoir jusqu'à cinq préposés à l'entretien sous sa supervision. Il avait notamment la responsabilité de surveiller et de superviser le travail de ses subordonnés et de leur « attribuer et assigner les tâches ». À tout moment pertinent, le plaignant supervisait cinq préposés à l'entretien. L'extrait pertinent de sa description de travail se lit comme suit :

[...]

##### ***Supervision***

[...]

***Degré : B2 (1 à 5 employés)***

***B3 (6 à 20 employés)***

***B - Surveiller et superviser le travail du personnel/d'équipes de travail; attribuer et assigner les tâches; s'assurer que le personnel/les équipes de travail comprennent et accomplissent les tâches qui leur sont confiées; montrer comment fonctionnent les méthodes et les techniques de travail et donner des explications ou instructions détaillées pour que les objectifs soient atteints; vérifier que le travail progresse; motiver le personnel/les équipes de travail pour respecter les normes de qualité et de quantité; enfin, évaluer le rendement du personnel.***

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

[167] Or, selon les témoins de l'employeur, le fonctionnaire ne laissait pas le plaignant assigner le travail à ses subordonnés. Il défaisait aussi la répartition de travail que le plaignant avait préparée. Plus précisément, plusieurs témoins ont expliqué à la Commission que le fonctionnaire assignait lui-même les tâches aux subordonnés du plaignant, avant le début du quart de travail ou lors de la réunion d'équipe, et ce, sans consulter le plaignant. De plus, toujours selon ces témoins, le fonctionnaire ne tenait pas compte de la répartition et de la planification des tâches déjà établies par le plaignant pour son équipe, et qu'il la défaisait systématiquement. Le fonctionnaire ignorait les directives que le plaignant donnait à ses subordonnés et ne tenait pas compte de son opinion, et ce, devant les autres membres de l'équipe.

[168] Cette façon d'opérer du fonctionnaire était monnaie courante, selon les témoins. Elle semait de la confusion et de la frustration au sein de l'équipe, et créait un climat malsain. Les employés qui se rapportaient au plaignant ne savaient plus qui était leur « boss ». Ils ne savaient plus où ils s'en allaient et le plaignant avait l'air perdu, toujours selon les témoins.

[169] Le fonctionnaire empêchait également le plaignant de s'acquitter de sa responsabilité de préparer l'équipement nécessaire pour accomplir un travail donné en refusant de lui préciser à l'avance quels travaux seraient faits. Enfin, il refusait d'informer le plaignant de ses absences planifiées, ce qui a été une source de frustration pour ce dernier.

[170] Le fonctionnaire n'a pas nié qu'il assignait directement les tâches aux employés du plaignant sans le consulter et ce, malgré que cette responsabilité était confiée à ce dernier, ni qu'il refusait de l'informer à l'avance des travaux à effectuer. Il a avancé plusieurs justifications pour expliquer les raisons derrière cette façon de procéder. Or, ces explications ne résistent pas à une analyse approfondie et manquent de crédibilité. Je m'explique.

[171] Tout d'abord, le fonctionnaire a expliqué que, parfois, il était obligé de défaire le travail préparé par le plaignant en raison des travaux urgents à faire qui lui étaient communiqués par courriel le matin même, avant que le plaignant ne rentre au travail. Outre cette déclaration générale, le fonctionnaire n'a pas été en mesure de fournir des exemples concrets de travaux urgents qui auraient justifié qu'il assigne lui-même les

tâches aux subordonnés du plaignant ou qu'il défasse la planification de ce dernier. Il s'est contenté d'affirmer de manière générale qu'il pouvait s'agir d'un arbre tombé qui bloquait un chemin, ou un déversement d'eau.

[172] Le fonctionnaire n'a présenté aucune preuve (par exemple des courriels), autre que son témoignage, qu'il y avait des urgences réelles récurrentes qui se produisaient sur une base régulière ou quotidienne nécessitant son intervention au niveau de l'assignation des tâches aux employés du plaignant ou la modification de celle-ci. Or, ce type de courriels, s'ils existaient, auraient été facilement disponibles au fonctionnaire au moment de l'enquête, alors qu'il travaillait toujours pour l'Agence. De plus, le fonctionnaire n'a pas expliqué en quoi ces urgences alléguées avaient pour effet de mobiliser tous les employés qui se rapportaient au plaignant, l'obligeant ainsi à assigner ou à réassigner les tâches à l'ensemble des employés du plaignant.

[173] Même si j'acceptais que des urgences puissent survenir de temps à autre, cela n'explique pas pourquoi le fonctionnaire assignait le travail aux subordonnés du plaignant sur une base régulière, voire quotidienne, et défaisait régulièrement la planification du travail préparée par ce dernier. De plus, le fonctionnaire n'a présenté aucune explication quant à la raison pour laquelle il n'informait pas le plaignant de ces prétendues urgences et ce, afin de lui permettre de réassigner lui-même le travail de ses employés, ou du moins de le faire en consultation avec lui, considérant que la responsabilité d'attribuer le travail aux préposés à l'entretien revenait au plaignant. Le fonctionnaire n'a présenté aucune preuve que le plaignant avait des problèmes d'assiduité, ou que le fait qu'il commençait le travail à 7 h 30 l'empêchait d'assigner adéquatement le travail à ses subordonnés ou de répondre aux demandes de travaux urgents.

[174] Pour ces raisons, je trouve les explications du fonctionnaire peu crédibles.

[175] Toutefois, les justifications présentées par le fonctionnaire ne s'arrêtent pas là. Le fonctionnaire a fourni une raison supplémentaire pour expliquer pourquoi il assignait directement le travail aux subordonnés du plaignant : il était d'avis que le plaignant n'avait ni les aptitudes ni les connaissances requises pour occuper le poste de chef d'équipe. Selon lui, le plaignant ne connaissait pas les forces et les compétences des membres de son équipe et, par conséquent, ne pouvait pas les superviser ni leur assigner du travail adéquatement. À son avis, le plaignant avait

même des problèmes d'effectuer les tâches d'un préposé à l'entretien. D'emblée, je tiens à préciser que ces affirmations sont en contradiction directe avec la preuve documentaire déposée devant la Commission.

[176] En effet, les évaluations du rendement du plaignant, préparées par le fonctionnaire lui-même, ne font état d'aucun problème au niveau des compétences ou du rendement du plaignant en tant que chef d'équipe. Au contraire. Pour la période du 9 novembre 2015 au 31 mars 2016, le fonctionnaire a attribué au plaignant une cote globale de rendement de « répond aux attentes ». Dans son premier commentaire de la section « C » de l'évaluation du rendement intitulé Résultats obtenus, le fonctionnaire a indiqué ce qui suit :

[...]

*[Le plaignant] a démontré qu'il possède une très bonne capacité dans le poste en mettant en pratique ses expériences et connaissance dans l'exécution des travaux qui lui sont confiés.*

[...]

[177] En ce qui a trait à l'évaluation du rendement pour l'exercice financier 2016-2017, le fonctionnaire a cette fois-ci attribué au plaignant une cote de rendement de « réussi plus ». Dans la section « B » de l'évaluation du rendement, le fonctionnaire a précisé que le plaignant « possède une bonne capacité dans le poste en mettant en pratique ses connaissances dans l'exécution des travaux qui lui sont confiés ».

[178] Il a poursuivi en notant ce qui suit :

[...]

*[Le plaignant] a un très bon sens des communications auprès de son équipe, les corps de métier, autres services ainsi que les gens de l'externe. Il remet régulièrement un compte rendu quotidien à son superviseur afin de communiquer l'avancement des travaux, complétés ou non, à la fin de la journée ce qui est apprécié.*

[...]

[179] Enfin, toujours dans la même section, le fonctionnaire a précisé ce qui suit par rapport au plaignant : « [...] démontre un bon leadership au niveau de la gestion de son équipe. Il doit travailler à montrer une attitude et des idées positives face à une tâche difficile afin d'encourager son équipe à réussir tous les défis à relever. » Le fonctionnaire n'a produit aucun document (c'est-à-dire un courriel, une lettre, etc.)

indiquant que le plaignant avait des problèmes quelconques au niveau de son rendement en tant que chef d'équipe.

[180] Ces évaluations du rendement contrastent avec le témoignage du fonctionnaire selon lequel le plaignant ne possédait pas les compétences nécessaires pour occuper le poste de chef d'équipe et, par conséquent, n'était pas en mesure d'assigner adéquatement le travail à ses subordonnés. Lors de son témoignage, le fonctionnaire a tenté de minimiser les commentaires positifs qu'il avait notés dans les évaluations du rendement du plaignant.

[181] Plus précisément, le fonctionnaire a témoigné qu'il n'avait pas l'habitude d'inclure des remarques négatives dans l'évaluation du rendement d'un employé ou de souligner ses difficultés. Il donnait de bonnes évaluations de rendement pour maintenir le bon moral chez les employés. Cette façon de faire lui a été enseignée par une de ses gestionnaires, Mme Ayotte. De façon générale, si un employé éprouvait des problèmes, il en discutait avec lui de vive-voix pour voir sa réaction.

[182] Au-delà du fait qu'elle soit hautement préoccupante, cette explication n'est tout simplement pas crédible. Je m'explique.

[183] Il est peu crédible que le fonctionnaire, ayant occupé un poste de supervision pendant plusieurs années, ignorait l'importance d'identifier par écrit dans une évaluation du rendement les problèmes de rendement d'un employé ou les enjeux particuliers qui méritent d'être soulignés. Je note que le formulaire d'évaluation du rendement pour l'exercice financier 2016-2017 demande expressément au superviseur d'identifier notamment « les domaines d'amélioration » chez un employé qui s'imposent (voir section « B » - Évaluation de fin d'année). Je n'accepte pas que le fonctionnaire n'en était pas au courant. Prétendre, comme il l'a fait devant la Commission, qu'il s'abstenait de consigner les problèmes de rendement dans l'évaluation du rendement afin de préserver le bon moral n'est seulement pas crédible, mais également irresponsable.

[184] De plus, son explication selon laquelle son ancienne superviseuse, Mme Ayotte, lui aurait dit de ne pas inclure des commentaires négatifs dans l'évaluation du rendement des employés est difficilement conciliable avec le fait qu'elle-même a consigné par écrit dans l'évaluation du rendement du fonctionnaire des aspects qu'il

devait améliorer, notamment en lien avec sa communication avec les tiers. Le fonctionnaire n'a pas cité Mme Ayotte comme témoin pour corroborer son explication.

[185] Bref, le témoignage du fonctionnaire selon lequel le plaignant n'avait pas les capacités requises pour occuper le poste de chef d'équipe est en totale contradiction avec les commentaires et la cote d'évaluation qu'il lui a attribués dans les évaluations du rendement. En effet, les évaluations du rendement préparées par le fonctionnaire suggèrent sans équivoque que le plaignant possédait toutes les qualifications requises pour s'acquitter adéquatement de ses responsabilités de chef d'équipe.

[186] En raison de ce qui précède, je conclus que le fonctionnaire n'a pas indiqué dans l'évaluation du rendement que le plaignant manquait de compétences pour être chef d'équipe ou avait des problèmes de rendement, tout simplement parce que ce n'était pas le cas. Cela concorde aussi avec le témoignage du plaignant selon lequel aucun événement non consigné par écrit dans ses évaluations du rendement n'a été abordé avec le fonctionnaire lors de ces évaluations.

[187] Enfin, je rejette l'argument du fonctionnaire selon lequel l'Agence ne pouvait pas lui reprocher d'avoir assigné directement le travail aux employés du plaignant, ou d'avoir modifié la répartition du travail faite par ce dernier, car sa description de travail lui permettait de le faire. L'extrait pertinent de la description de travail du fonctionnaire (agent(e) des services techniques, EG-04) se lit comme suit :

[...]

***Supervision***

*Il y a la responsabilité continue d'attribuer, de superviser et d'évaluer le travail du personnel technique et du personnel d'entretien qui relève directement du ou de la titulaire ou par l'intermédiaire de superviseurs subalternes.*

[...]

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

[188] Les descriptions de travail du fonctionnaire et du plaignant doivent être lues conjointement, et non de manière isolée. La clause qui donne au fonctionnaire le pouvoir d'assigner du travail aux employés à l'entretien ne peut pas, de façon logique, être comprise comme lui permettant d'enlever au chef d'équipe l'une de ses principales responsabilités, soit celle d'assigner le travail aux préposés à l'entretien, une tâche qui est clairement indiquée dans sa description de travail.

[189] Je suis d'avis que la clause de la description de travail du fonctionnaire qui l'autorise notamment à attribuer du travail aux employés à l'entretien a une portée résiduelle. Elle permet au contremaître (EG-04) d'intervenir en cas d'absence du chef d'équipe, de surcharge de travail ou de situation d'urgence réelle. Elle ne lui permet pas de retirer systématiquement, sans aucune raison valable, une responsabilité essentielle que l'Agence a explicitement confiée au chef d'équipe.

[190] Compte tenu de son expérience en supervision, le fonctionnaire aurait raisonnablement dû savoir que son comportement pouvait avoir pour effet de miner l'autorité et la crédibilité du plaignant aux yeux de ses subordonnés, de le diminuer, de remettre en question ses compétences en tant que chef d'équipe et d'entraver son travail au quotidien (voir *Teck Coal Limited (Fording River Operation) v. United Steelworkers, Local Union 7884*, 2021 CanLII 122339 (BC LA), au par. 29). Rien dans les faits ne justifiait que le fonctionnaire se comporte de la sorte envers le plaignant.

[191] De plus, cette façon de faire du fonctionnaire créait de la confusion et de la frustration dans l'équipe, et cela a eu un impact négatif sur le moral des employés, comme l'ont confirmé les témoins de l'employeur.

[192] Les faits pertinents, ainsi que le manque de crédibilité des explications fournies par le fonctionnaire, me portent à conclure que le fonctionnaire a empêché le plaignant d'attribuer le travail à ses subordonnés afin de maintenir le pouvoir et le contrôle sur ces derniers, sans égard aux répercussions que ses gestes pouvaient avoir sur le plaignant et, de façon plus générale, sur l'ensemble de l'équipe.

[193] Le fonctionnaire savait, ou aurait raisonnablement dû savoir, que sa façon d'agir pouvait être offensante ou blessante pour le plaignant. La nature répétitive de son comportement à l'égard de ce dernier, ainsi que les effets que cela a eu sur lui, constitue du harcèlement au sens de la politique.

## **5. Incident concernant l'installation des batardeaux**

[194] Cet incident concerne une opération à St-Ours en lien avec l'installation des batardeaux pour la mise à sec de l'écluse, à l'automne 2017. Le plaignant a reproché au fonctionnaire de lui avoir assigné du travail à Chambly (c'est-à-dire installer des garde-corps sur le quai fédéral), à lui et à un autre employé, plutôt que de lui permettre de se rendre à St-Ours avec le reste de l'équipe pour observer l'opération. Selon le plaignant,

il s'agissait d'une opération complexe, spécialisée et très intéressante du point de vue professionnel.

[195] Selon le plaignant, le travail à Chambly aurait pu être fait un autre jour, car il n'était pas urgent. À l'opposé, selon le fonctionnaire, l'installation des garde-corps à Chambly était un travail important qui devait être fait. Selon le fonctionnaire, au moins deux personnes devaient être présentes pour exécuter ce travail.

[196] Je comprends que le plaignant aurait préféré se rendre avec le reste de l'équipe à St-Ours pour observer l'installation des batardeaux pour la mise à sec de l'écluse. Toutefois, il y avait aussi du travail à faire à Chambly. Le plaignant n'a pas prétendu que le travail que le fonctionnaire lui avait assigné à Chambly, en compagnie d'un autre employé, ne relevait pas de sa description de travail. Quant à savoir si ce travail aurait pu être effectué un autre jour que celui où l'opération à St-Ours a eu lieu, il s'agit d'une décision qui relève de l'employeur, et non de la Commission.

[197] Le fait que le fonctionnaire avait demandé au plaignant et à un autre employé de rester à Chambly pour installer des garde-corps ne constitue pas un comportement ou un incident offensant ou blessant au sens de la définition du harcèlement, d'un point de vue objectif. Je peux comprendre que la décision du fonctionnaire d'assigner au plaignant du travail à Chambly, au lieu de lui permettre d'aller à St-Ours, aurait pu le décevoir et l'irriter. Cela ne suffit toutefois pas pour conclure qu'il s'agit d'un acte pouvant constituer du harcèlement. D'ailleurs, selon la politique, la répartition de la charge de travail généralement ne constitue pas du harcèlement. Je suis d'avis que, de manière générale, l'assignation des tâches relève du droit de gestion.

## **6. Incident concernant le refus de nommer le plaignant comme premier répondant**

[198] Le plaignant a reproché au fonctionnaire d'avoir refusé de le nommer comme premier répondant. Ce refus avait pour effet de le priver de la possibilité de faire du temps supplémentaire. Le premier répondant est un employé qui assure la garde, en dehors de ses heures de travail régulières. Il répond aux appels urgents et reçoit une rémunération en heures supplémentaires lorsqu'il est appelé à travailler pendant ses périodes de garde.

[199] Le fonctionnaire n'avait effectivement pas nommé le plaignant comme premier répondant car, selon lui, il n'avait pas la formation requise. Selon le fonctionnaire, tous

les premiers répondants avaient la formation d'un corps de métier. Le subordonné du plaignant que le fonctionnaire avait nommé comme premier répondant avait la formation d'un corps de métier (c'est-à-dire un électromécanicien). Quant à un autre employé qui avait été nommé comme premier répondant, il possédait un diplôme en menuiserie, détenait les cartes requises pour travailler sur des chantiers de construction - ce qui exige de nombreux cours et une solide expérience -, et comptait plusieurs années de service au sein de l'Agence. Selon le fonctionnaire, un diplôme en ébénisterie, tel que celui détenu par le plaignant, ne pouvait être considéré comme équivalent à un diplôme en menuiserie, en raison de la différence des compétences.

[200] Enfin, le gestionnaire du fonctionnaire a confirmé la décision de ce dernier de ne pas nommer le plaignant comme premier répondant.

[201] Même si le fonctionnaire a suggéré au plaignant de suivre une formation dans le but de pouvoir être nommé comme premier répondant, le plaignant n'était pas intéressé par cette proposition.

[202] Compte tenu de ce qui précède, je ne suis pas persuadé que la décision du fonctionnaire de ne pas nommer le plaignant comme premier répondant était un comportement pouvant constituer du harcèlement, en application de la norme objective. Les employés qui avaient été nommés comme premiers répondants avaient la formation et l'expérience exigées par l'employeur.

[203] Bref, il revient à l'employeur, en vertu de ses droits de gestion, de déterminer les exigences professionnelles minimales requises pour occuper une fonction, telle que celle de premier répondant. D'ailleurs, la politique précise que l'exclusion d'un emploi en fonction des exigences professionnelles nécessaires à l'exécution du travail de façon sûre et efficace généralement ne constitue pas du harcèlement. La décision du fonctionnaire de ne pas nommer le plaignant comme premier répondant au motif qu'il n'avait ni l'expérience ni la formation requise relève de cette catégorie des questions.

## **7. Incident concernant le déglacement du déversoir le 16 février 2018**

[204] Cet incident concerne des travaux liés au déglacement d'un déversoir. Plus précisément, le fonctionnaire a demandé au plaignant et à un autre employé de déglacer le déversoir afin de prévenir un éventuel débordement d'eau. C'était la première fois que le plaignant devait faire ce type de travail. Il ne savait pas comment

s'y prendre et n'était pas formé pour le faire. Il a alors demandé au fonctionnaire des conseils sur la manière d'exécuter ce travail. Il n'est pas contesté que le fonctionnaire lui a répondu ce qui suit : « Tu prends une masse ou une hache et tu frappes sur la glace. »

[205] Une fois arrivés au déversoir, le subordonné du plaignant est descendu pour casser la glace, tandis que le plaignant est demeuré en haut. La glace a cédé sous les pieds du subordonné. Pour des raisons de sécurité, ils ont alors interrompu les travaux et sont retournés aux ateliers. Ils ont informé le fonctionnaire qu'ils n'ont pas terminé le travail. Cet incident s'est produit le vendredi 16 février 2018, en après-midi.

[206] Les témoignages sont contradictoires quant à la demande de conseils sur la manière de déglacer le déversoir. Le plaignant a dit qu'il avait directement demandé au fonctionnaire comment faire le travail, parce qu'il ne l'avait jamais fait auparavant et qu'on ne lui avait pas montré comment s'y prendre.

[207] Le fonctionnaire a reconnu avoir dit au plaignant de prendre une masse ou une hache et de frapper sur la glace pour déglacer un réservoir. Cependant, il a donné plusieurs raisons pour expliquer pourquoi il ne lui avait pas fourni l'information demandée. Selon moi, ces explications se contredisent et ne sont pas crédibles.

[208] Tout d'abord, le fonctionnaire a prétendu devant la Commission qu'il avait demandé au plaignant à trois reprises s'il savait comment faire ce travail, ce à quoi le plaignant aurait répondu par l'affirmative et aurait même ajouté que le fonctionnaire n'avait pas besoin de lui dire comment faire ce travail. C'est la première explication.

[209] La deuxième explication est inconsistante avec la première. En effet, plus tard dans son témoignage, le fonctionnaire a expliqué qu'il n'avait pas donné au plaignant des consignes sur des mesures de sécurité à prendre car c'était un travail de base. Selon le fonctionnaire, le risque associé à ce travail se situait au niveau 3 sur une échelle de 10. Il n'y avait qu'un quart de pouce d'eau qui passait sous la glace.

[210] Enfin, la troisième explication contredit les deux premières. Cette fois-ci, le fonctionnaire a précisé qu'il n'avait pas dit au plaignant comment déglacer le déversoir car la gestionnaire de la Direction des services techniques, Mme Bittar de Oliveira, l'avait averti de ne pas expliquer en détails aux employés comment faire leur travail car cela les offusquait.

[211] En contre-interrogatoire, lorsque l'avocat de l'employeur a demandé au fonctionnaire s'il n'aurait pas été plus opportun de faire une mise en situation sur la manière de déglacer le déversoir avant que le plaignant ne se rende au déversoir, le fonctionnaire a répondu qu'il avait voulu le faire, mais qu'il ne voulait pas se faire réprimander par Mme Bittar de Oliveira pour avoir donné trop d'information aux employés. Cette dernière lui aurait dit de laisser les employés apprendre de leurs erreurs. Le fonctionnaire a ajouté qu'il avait trouvé cette consigne regrettable et décevante.

[212] Les explications fournies par le fonctionnaire sont contradictoires et manquent de vraisemblance. Elles sont aussi incompatibles avec le critère de crédibilité énoncé dans *Faryna v. Chorny*, 1951 CanLII 252 (BC CA), qui se lit comme suit :

[Traduction]

[...]

*La crédibilité des témoins intéressés ne peut être évaluée, surtout en cas de contradiction des dépositions, en fonction du seul critère consistant à se demander si le comportement du témoin permet de penser qu'il dit la vérité. Le critère applicable consiste plutôt à déterminer raisonnablement si son récit est compatible avec les probabilités qui caractérisent les faits en l'espèce. Bref, pour déterminer si la version d'un témoin est conforme à la vérité dans un cas de cette nature, il faut déterminer si le témoignage est compatible avec celui qu'une personne sensée et informée, selon la prépondérance des probabilités, reconnaîtrait d'emblée comme un témoignage raisonnable, compte tenu de la situation et des circonstances. [...]*

[...]

[213] La première explication fournie par le fonctionnaire quant à la raison pour laquelle il n'avait pas donné au plaignant les consignes demandées n'est pas compatible avec le reste de la preuve. Je m'explique.

[214] Il n'est pas contesté qu'il s'agissait de la première fois que le plaignant devait déglacer le déversoir et qu'il n'avait reçu aucune formation à cet égard. Dans ces circonstances, il est tout à fait plausible et cohérent que le plaignant ait demandé au fonctionnaire, qui avait plusieurs années d'expérience, de lui expliquer comment on fait pour déglacer un déversoir.

[215] En revanche, il paraît invraisemblable que le plaignant, qui n'a jamais fait ce travail et n'a reçu aucune formation pour déglacer un déversoir, aurait refusé que le fonctionnaire lui explique comment faire ce travail, comme l'a prétendu le fonctionnaire. Il est encore plus invraisemblable que, dans ces circonstances, le plaignant aurait tout d'abord dit au fonctionnaire ne pas avoir besoin de ses conseils sur la façon de déglacer le déversoir, pour ensuite lui reprocher, dans le cadre d'une plainte de harcèlement, de ne pas lui avoir fourni ces mêmes conseils. Enfin, pourquoi le fonctionnaire aurait-il dit au plaignant de prendre une masse ou une hache et de frapper sur la glace, si le plaignant lui avait précisé qu'il savait déjà comment déglacer le réservoir et qu'il n'avait pas besoin d'instructions? Cela ne fait aucun sens.

[216] De plus, le témoignage du fonctionnaire selon lequel il a demandé à trois reprises au plaignant s'il voulait qu'il lui explique comment effectuer le travail, ce à quoi le plaignant aurait répondu qu'il n'avait pas besoin d'instructions, contredit sa déclaration subséquente selon laquelle, comme il s'agissait d'un travail de base, il n'était pas nécessaire de fournir au plaignant des consignes en matière de sécurité. Ce témoignage est également contredit par une autre déclaration du fonctionnaire, selon laquelle il n'a pas expliqué au plaignant comment déglacer un déversoir parce que sa gestionnaire, Mme Bittar de Oliveira, l'avait averti de ne pas donner trop de détails aux employés sur la façon de faire leur travail, de crainte que cela les offusque. Le fonctionnaire a indiqué que cette gestionnaire lui avait également dit que les employés devaient apprendre de leurs erreurs. Le fonctionnaire a ajouté qu'il n'avait pas expliqué en détails au plaignant comment déglacer le déversoir, car il craignait que Mme Bittar de Oliveira le réprimande pour avoir donné trop de renseignements.

[217] Il est invraisemblable qu'un gestionnaire demande à un superviseur de ne pas fournir aux employés l'information dont ils ont besoin pour faire leur travail et ce, afin qu'ils ne se sentent pas offusqués. Cela est illogique. Il est difficile de comprendre comment un employé pourrait se sentir offusqué d'avoir obtenu de l'information qu'il a spécifiquement demandée. Dans cette même optique, l'explication du fonctionnaire selon laquelle il n'avait pas fourni l'information en question au plaignant par peur de se faire réprimander par la gestionnaire est aussi invraisemblable.

[218] D'après mon analyse de la preuve, je n'ai aucun doute que le plaignant a bel et bien demandé au fonctionnaire comment déglacer le déversoir. C'est logique et cohérent, puisqu'il devait faire ce travail pour la première fois et ne savait pas

comment s'y prendre. La réponse reçue de la part de ce dernier était ce qui suit : « Tu prends une masse ou une hache et tu frappes sur la glace. » Je rappelle que ce fait n'est pas contesté.

[219] Je ne comprends pas pourquoi le fonctionnaire, qui était le superviseur du plaignant, ne lui a pas expliqué comment faire le travail, surtout en sachant que c'était la première fois qu'il devait le faire. Était-ce pour le placer en situation d'échec, comme l'a prétendu le plaignant? Peu importe, le fait est que le fonctionnaire a consciemment décidé de ne pas expliquer au plaignant comment déglacer le déversoir, comme il le lui avait demandé.

[220] Je suis d'avis que le fonctionnaire savait, ou du moins aurait raisonnablement dû savoir, que son refus de fournir au plaignant l'information nécessaire pour faire le travail en question constituait un comportement indésirable et offensant au sens de la définition du harcèlement. Je note également que, selon la politique, le fait de retenir des renseignements nécessaires peut être considéré comme de l'intimidation, toujours au sens de la définition du harcèlement (voir l'annexe A de la politique).

## **8. Le plaignant s'est senti dénigré lors de la rencontre du 19 février 2018**

[221] La preuve présentée en lien avec cet incident n'est pas convaincante quant à l'allégation de harcèlement.

[222] Plus précisément, le fait que le fonctionnaire ait fait une mise en situation pour expliquer à l'équipe comment déglacer un déversoir – même si celle-ci reflétait effectivement ce qui s'était produit lors du déglacage effectué par le plaignant – ne suffit pas à conclure qu'elle avait pour effet de dénigrer ce dernier. Il faut plus.

[223] Je comprends que, du point de vue subjectif du plaignant, celui-ci s'est senti rabaissé et ridiculisé par cette mise en situation et par la façon dont elle a été réalisée. Toutefois, du point de vue objectif, la preuve ne permet pas de conclure que l'exercice en question était dénigrant à l'endroit du plaignant. En effet, le fonctionnaire n'a formulé aucun commentaire déplacé, rabaissant ou humiliant à l'égard du plaignant, ni adopté un comportement ou posé un geste objectivement offensant envers ce dernier lors de cette mise en situation.

[224] M. Fafard, qui a témoigné devant la Commission, n'était pas prêt à confirmer l'exactitude de sa déclaration rapportée par l'enquêtrice selon laquelle le fonctionnaire

aurait dénigré le plaignant lors de la rencontre en question. Devant la Commission, il s'était contenté de dire qu'il se rappelait toutefois du « ressenti », sans fournir plus de détails. Il serait inapproprié de ma part de spéculer sur ce que cela signifie exactement.

[225] Bref, le peu de preuve présentée en lien avec cet incident ne me permet pas de déterminer que le fonctionnaire a dénigré le plaignant lors de la mise en situation en question.

### **9. Échange houleux lors de la rencontre de suivi du 20 février 2018**

[226] Lors de cette rencontre de suivi, le fonctionnaire a demandé au plaignant ce qui n'allait pas. Ce dernier a alors répondu au fonctionnaire qu'il avait perçu la mise en situation présentée la veille comme une attaque directe contre lui et qu'il aurait apprécié que cela se fasse en privé. En réaction à ce commentaire, le plaignant a témoigné que le fonctionnaire s'est mis à crier après lui. Plus spécifiquement, il lui a dit : « Ça fait trois fois que tu me laisses tomber, c'est la dernière fois que tu me fais ça. Tu vas perdre cette chaise-là. ». Le fonctionnaire pointait vers le bureau du plaignant. Le plaignant l'avait pris comme une menace qu'il allait perdre son emploi.

[227] M. Fafard a corroboré le témoignage du plaignant. Il a entendu le fonctionnaire crier après le plaignant dans les bureaux. Il s'est rappelé que le fonctionnaire avait crié au plaignant, notamment : « Tu vas perdre cette chaise-là. »

[228] Le fonctionnaire n'a pas nié avoir levé la voix contre le plaignant, mais l'a attribué au fait que ce dernier le pointait du doigt et parlait fort. Il lui a donc répondu de la même manière. Le fonctionnaire n'a pas contesté devant la Commission avoir dit au plaignant qu'il allait perdre sa chaise. Le fonctionnaire a confirmé au cours de son témoignage qu'il ne voulait pas le plaignant dans le poste de chef d'équipe. Selon lui, il n'avait pas les compétences requises pour être un chef d'équipe. J'ai déjà déterminé que ce qui précède contredit les évaluations du rendement du plaignant, préparées par le fonctionnaire.

[229] Les propos du fonctionnaire à l'endroit du plaignant, ainsi que le ton sur lequel ils ont été tenus, tombent clairement dans la catégorie des comportements indésirables et offensants ou blessants, au sens de la définition du harcèlement. Plus spécifiquement, se faire crier par son supérieur qu'il va perdre sa chaise, dans le contexte précisé plus haut, est intimidant et menaçant. Le fonctionnaire a menacé le

gagne-pain du plaignant et sa stabilité professionnelle. Il l'a intimidé. Rien dans les circonstances qui nous concernent ne saurait expliquer un tel débordement de la part du fonctionnaire à l'égard du plaignant. Ce genre de menaces n'a pas sa place dans un milieu de travail et doit être sanctionné à la première occasion.

[230] Il n'y a pas l'ombre d'un doute que le fonctionnaire savait, ou à tout le moins aurait raisonnablement dû savoir, que de crier au plaignant qu'il allait perdre sa chaise, en faisant allusion qu'il allait perdre son poste de chef d'équipe, pouvait être menaçant et intimidant pour le plaignant. Il aurait raisonnablement dû savoir que ces propos allaient provoquer notamment un sentiment de peur chez ce dernier.

[231] En raison de la gravité de ces propos, je détermine qu'ils s'inscrivent dans ce qui est considéré comme du harcèlement en vertu de la politique.

#### **10. Le fonctionnaire a ignoré ce qui avait été convenu lors de la rencontre de médiation du 21 février 2018**

[232] Le lendemain de la rencontre de suivi du 20 février 2018, le plaignant a rencontré la gestionnaire des Ressources humaines ainsi que le gestionnaire du fonctionnaire. Il leur a fait part de l'incident survenu en lien avec le déglacement du déversoir. Il leur a également indiqué qu'il ne pouvait plus tolérer une ambiance de travail qu'il avait qualifiée de malsaine.

[233] Il accepté la proposition de faire une médiation avec le fonctionnaire, avec l'aide du gestionnaire du fonctionnaire, M. Ngongang.

[234] Lors de la médiation, il a été convenu que le plaignant participerait au processus de planification hebdomadaire. Or, à peine quelques jours après la médiation, le fonctionnaire a fait fi de ce qui avait été convenu. Plus précisément, il a fait la planification sans consulter le plaignant et a défait presque toute la planification faite par ce dernier. Le fonctionnaire n'a pas contesté ce qui précède. Toutefois, il l'a expliqué par le fait que, s'il recevait des courriels pour des travaux urgents à compléter (par ex. un arbre qui est tombé et qui bloque une route ou une piste cyclable), cela pouvait nécessiter des changements à l'horaire de dernière minute.

[235] Même si le fonctionnaire a témoigné que plusieurs urgences s'étaient produites cette semaine-là, il n'a pas été en mesure de fournir un seul exemple précis d'une urgence qui l'aurait forcé à modifier la répartition du travail préparée par le plaignant.

Le fonctionnaire n'a pas non plus déposé en preuve un seul courriel démontrant qu'il y avait effectivement eu, durant la semaine en question, des travaux urgents à compléter qui auraient nécessité qu'il modifie la planification préparée par le plaignant. Comme je l'ai déjà mentionné, il aurait facilement pu fournir, lors de l'enquête en 2018, des courriels contenant des demandes de travaux urgents durant la semaine en question. Le fait qu'il n'y ait pas de tels courriels ou d'autres preuves indépendantes me fait douter de la vérité de l'explication du fonctionnaire. Toutefois, il y a plus. Cette explication est incompatible avec les probabilités qui caractérisent les faits entourant cet incident (voir *Faryna*). Je m'explique.

[236] Si des travaux urgents devaient effectivement être réalisés au cours de la semaine en question, comme l'a soutenu le fonctionnaire, et que ceux-ci avaient nécessité une réorganisation de la planification préparée par le plaignant, je me serais attendu à ce que le fonctionnaire en informe le plaignant et lui explique les raisons pour lesquelles il avait défait sa planification. C'est pourtant ce qu'un superviseur raisonnable et responsable aurait dû faire dans les circonstances. Le fait qu'il ne l'ait pas fait remet sérieusement en question la crédibilité de cette explication.

[237] Pour toutes ces raisons, y compris l'absence de preuve indépendante corroborant les explications du fonctionnaire, je conclus que son témoignage quant aux raisons pour lesquelles il a défait la planification hebdomadaire préparée par le plaignant n'est pas crédible.

[238] Outre ce qui précède, le fonctionnaire n'a offert aucune explication quant au pourquoi il n'a pas permis au plaignant de participer à la planification hebdomadaire, comme cela avait été convenu lors de la médiation. En effet, plus tard, le gestionnaire du fonctionnaire l'a interpellé pour lui rappeler que c'était la responsabilité du plaignant d'assigner le travail à ses employés en fonction des besoins d'un projet donné (voir le courriel du 15 mars 2018).

[239] L'analyse des faits pertinents m'amène à conclure que le fonctionnaire a délibérément écarté le plaignant du processus de planification hebdomadaire - et même défait une partie significative du travail déjà réalisé - afin de lui retirer cette responsabilité, de conserver un contrôle exclusif sur l'organisation du travail et ce, malgré les engagements pris lors de la médiation. L'explication du fonctionnaire selon laquelle il a défait la planification préparée par le plaignant en raison des urgences

n'est pas crédible. Enfin, l'exclusion du plaignant de la planification hebdomadaire semble être motivée par le désir de marginaliser ce dernier.

[240] Ce faisant, le fonctionnaire a entravé le travail du plaignant et l'a discrédité. Il lui a non seulement retiré les responsabilités qui lui avaient été confiées, mais il a aussi défait la planification qu'il avait préparée. Le fonctionnaire savait, ou aurait raisonnablement dû savoir, que ce comportement pouvait être offensant ou blessant à l'égard du plaignant, au sens de la définition du harcèlement. En effet, le fait de notamment entraver consciemment le travail de quelqu'un, de lui retirer des responsabilités sans raison, ou de diminuer un employé constituent des actes, propos ou comportements visés par la définition du harcèlement.

## **11. Conclusion**

[241] En conclusion, l'employeur a prouvé, selon la prépondérance des probabilités, que le fonctionnaire a harcelé le plaignant. L'analyse des faits relatifs aux incidents suivants m'amène à conclure que le fonctionnaire a eu à l'égard du plaignant des comportements répétés qu'il savait, ou aurait raisonnablement dû savoir, pouvaient être indésirables et offensants ou blessants, au sens de la définition du harcèlement : a) les excuses devant l'équipe; b) la répartition du travail et la planification; c) le déglacage du déversoir du 16 février 2018; d) l'échange houleux lors de la rencontre de suivi du 20 février 2018; e) la planification hebdomadaire après la médiation du 21 février 2018. De plus, comme je l'ai souligné précédemment, l'incident au cours duquel le fonctionnaire a menacé le plaignant de perdre son poste de chef d'équipe était suffisamment grave pour constituer, en soi, du harcèlement.

[242] En se livrant à du harcèlement envers le plaignant, le fonctionnaire a contrevenu aux valeurs et principes du Code des valeurs et d'éthique, notamment le respect envers les personnes et l'engagement. Ce comportement constitue une inconduite justifiant une mesure disciplinaire.

### **E. Le licenciement n'était pas une mesure excessive**

[243] En ce qui concerne la mesure disciplinaire imposée, il convient d'emblée de rappeler que la Commission n'intervient que lorsqu'elle estime que la sanction est excessive par rapport à l'inconduite prouvée. En d'autres mots, la Commission n'interviendra pas au seul motif qu'une mesure moins sévère aurait raisonnablement

pu être imposée pour sanctionner l'inconduite (voir *Rossin-Arthiat c. Administrateur général (Agence des services frontaliers du Canada)*, 2025 CRTESPF 53, au par. 125).

[244] Pour déterminer si une mesure disciplinaire est excessive, il faut tenir compte du contexte, de la gravité de l'inconduite ainsi que des facteurs aggravants et atténuants. Or, l'analyse des faits et des facteurs pertinents m'amène à conclure que la décision de l'Agence de licencier le fonctionnaire n'était pas excessive. Je m'explique.

[245] Le fonctionnaire a fait preuve d'une inconduite grave à l'endroit du plaignant. Il l'a harcelé. Je rejette l'argument du fonctionnaire selon lequel son comportement, possiblement déplacé, se limiterait à son franc-parler, c'est-à-dire à une manière directe de s'adresser aux gens, parfois sur un ton élevé. Cette suggestion, qui tend à minimiser la portée de son comportement inapproprié envers le plaignant, n'est pas soutenue par la preuve.

[246] L'analyse des faits démontre que le fonctionnaire a adopté un comportement répétitif envers le plaignant qui a eu pour effet de notamment le diminuer, de le rabaisser, de l'intimider et de le marginaliser, souvent en présence d'autres employés. Le fonctionnaire a menacé le plaignant directement en lui criant qu'il allait perdre son poste et a sciemment entravé l'exercice de certaines de ses responsabilités prévues dans sa description de travail. Bref, l'ensemble de la preuve m'amène à conclure que, par ses actes, ses propos et son comportement, le fonctionnaire a harcelé le plaignant au sens de la définition du harcèlement prévue dans la politique.

[247] Le harcèlement en milieu de travail constitue une inconduite grave qui ne saurait être tolérée. Il compromet non seulement la dignité, l'intégrité et la sécurité psychologique de la personne visée, mais mine également la confiance nécessaire au bon fonctionnement de toute organisation. Lorsqu'il est toléré ou insuffisamment sanctionné, le harcèlement peut avoir des effets néfastes sur l'ensemble de l'équipe, notamment en créant un climat de peur, de méfiance ou de repli. Il nuit à la cohésion du groupe et entraîne une démotivation. La tolérance du harcèlement envoie par ailleurs un message d'impunité, incompatible avec les obligations de l'employeur en matière de prévention et de maintien d'un environnement de travail sain, respectueux et sécuritaire (voir *Provonost c. Canada (Agence du revenu)*, 2017 CF 1077, au par. 21).

[248] Le fait que le harcèlement provienne d'un superviseur à l'endroit de l'un de ses subordonnés constitue un facteur aggravant. En raison du rapport hiérarchique, le

subordonné se trouve dans une position de vulnérabilité accrue, ce qui peut limiter sa capacité à se défendre, à dénoncer la situation ou à se soustraire au comportement abusif. Le pouvoir exercé par le superviseur, lorsqu'il est détourné à des fins de domination, d'intimidation ou d'exclusion, constitue un abus d'autorité incompatible avec les responsabilités de gestion. Ce type de conduite sape non seulement la relation de confiance individuelle, mais envoie aussi un signal néfaste à l'ensemble du personnel sur la culture organisationnelle tolérée, ce qui peut avoir des répercussions systémiques sur le climat de travail.

[249] En tant que superviseur, le fonctionnaire savait, ou aurait raisonnablement dû savoir, qu'il avait la responsabilité d'appliquer la politique conformément aux valeurs et principes de gestion des ressources humaines de l'Agence. Plus précisément, selon la politique, il était tenu de « donner l'exemple en se comportant de façon équitable et respectueuse », « créer et entretenir un milieu de travail respectueux et propice à la communication franche et ouverte » et d'« agir rapidement pour résoudre un conflit ou faire cesser toute forme de harcèlement dont il [a] connaissance ».

[250] La politique précise également que les gestionnaires qui savent qu'il y a du harcèlement ou qui en sont témoins, mais refusent d'intervenir ou négligent de prendre les mesures nécessaires pour faire cesser la situation, contreviennent gravement à la politique et s'exposent à des mesures disciplinaires. La section de la politique intitulée *Droits et responsabilités des plaignants, des répondants et des témoins* précise également qu'un employé qui fait du harcèlement contrevient à la politique et peut faire l'objet de mesures disciplinaires, pouvant aller jusqu'au licenciement.

[251] Le refus du fonctionnaire de reconnaître le caractère offensant et blessant de son comportement, ainsi que ses conséquences sur le plaignant, de même que son absence de remords, constituent des facteurs aggravants. En effet, même après avoir entendu les témoins de l'employeur décrire son comportement répété envers le plaignant, et d'autres employés, comme étant dénigrant et offensant, le fonctionnaire a persisté à dire que l'ambiance dans l'équipe était bonne, que les gens avaient du plaisir et que tout se passait bien. Il a aussi tenté de minimiser, voire de nier, les commentaires consignés par ses gestionnaires dans ses évaluations du rendement, selon lesquels il devait faire attention à sa façon de communiquer avec les autres.

[252] Tout au long de son témoignage, ainsi que lors de ses plaidoiries de clôture, le fonctionnaire a continué à minimiser la gravité de son comportement et son impact, tant sur le plaignant que sur l'équipe. Il a également tenté de rejeter la responsabilité de ses comportements inappropriés sur d'autres personnes.

[253] À titre d'exemple seulement, en lien avec l'incident de déglacement du déversoir, il a justifié son refus de fournir l'information demandée par le plaignant en affirmant que sa gestionnaire lui aurait dit de ne pas trop en dire aux employés, car ceux-ci pourraient s'en offusquer. Quant au fait qu'il empêchait le plaignant d'assigner du travail à ses subordonnés ou qu'il défaisait la répartition du travail préparée par ce dernier, le fonctionnaire a justifié son comportement par le fait notamment que le plaignant n'avait pas les compétences requises pour occuper le poste de chef d'équipe, et ce, malgré que les évaluations du rendement de ce dernier reflétaient le contraire.

[254] Enfin, en ce qui concerne le fait qu'il n'ait pas mentionné dans les évaluations du rendement de problèmes de rendement du plaignant, le fonctionnaire a déclaré que sa gestionnaire lui aurait demandé de ne pas le faire afin de préserver le moral de l'équipe.

[255] Il s'agit là d'explications aussi invraisemblables les unes que les autres, comme cela ressort de mon analyse de la preuve. Je suis d'avis que, dans les circonstances du présent dossier, le manque de franchise dont a fait preuve le fonctionnaire à l'audience, jumelé à sa tendance à rejeter systématiquement le blâme sur autrui pour justifier les comportements qui lui sont reprochés, soulève de sérieux doutes quant à sa capacité à corriger son comportement, à entreprendre une réelle démarche de réhabilitation, et de rétablir le lien de confiance (voir *Rossin-Arthiat*, au par. 237; *Viner c. Administrateur général (ministère de la Santé)*, 2022 CRTESPF 74, aux paragraphes 372 à 374; *Oliver c. Agence des douanes et du revenu du Canada*, 2003 CRTFP 43, au par. 103, demande de contrôle judiciaire rejetée devant la Cour fédérale dans *Oliver c. Canada (Agence des douanes et du revenu)*, 2004 CF 1462).

[256] Le fonctionnaire a déclaré, lors de l'audience, regretter avoir crié après le plaignant lors de la rencontre de suivi du 20 février 2018. Toutefois, il n'a exprimé aucun regret quant au fait d'avoir dit au plaignant qu'il allait perdre sa chaise. Tout au long de l'audience, il a maintenu que le plaignant ne possédait pas les compétences

---

requis pour occuper le poste de chef d'équipe, et ce, malgré les évaluations du rendement à l'effet contraire.

[257] Ce regret d'avoir crié après le plaignant survient environ six ans après l'incident. Il aurait sans doute eu davantage de poids s'il avait été exprimé de manière contemporaine à celui-ci. En effet, une reconnaissance faite en dernière minute, à l'audience, peut sembler opportuniste et perdre de sa valeur comme facteur atténuant (voir *Rossin-Arthiat*, au par. 220).

[258] Pour ce qui est des facteurs atténuants, je retiens que le fonctionnaire avait un dossier disciplinaire vierge, comptait 32 années de service et avait occupé pendant plusieurs années le poste de contremaître. Cela étant, je suis d'avis que son comportement offensant et blessant envers son subordonné, son refus d'en assumer la responsabilité et d'en reconnaître les effets sur le plaignant, de même que son absence de remords, sont incompatibles avec les responsabilités liées à ses fonctions de contremaître et, par conséquent, avec le maintien de la relation d'emploi (voir *Rahim c. Administrateur général (Service correctionnel du Canada)*, 2016 CRTEFP 121, aux paragraphes 78 et 83, et *Komarnisky and Strategic Aviation Systems Inc., Re*, 2015 CarswellNat 7396, au par. 24). Dans l'ensemble, je conclus que les facteurs aggravants l'emportent nettement sur les facteurs atténuants. En raison de ce qui précède, je suis d'avis que le licenciement ne constitue pas une mesure excessive, compte tenu de la gravité de l'inconduite du fonctionnaire et des facteurs aggravants. Par conséquent, l'intervention de la Commission n'est pas requise.

[259] Le fonctionnaire a soumis plusieurs décisions, notamment à l'appui de son argument selon lequel le licenciement constitue, dans les circonstances du présent dossier, une mesure excessive qui devrait être remplacée par une sanction moins sévère. J'ai examiné cette jurisprudence.

[260] Le harcèlement est une notion contextuelle qui doit être appréciée en fonction des faits propres à chaque dossier. Il s'agit d'une analyse individualisée, fondée sur l'ensemble des circonstances, y compris la nature, la fréquence, l'impact des comportements reprochés, ainsi que les facteurs aggravants et atténuants (voir *Seager c. Conseil du Trésor (Solliciteur général du Canada - Service correctionnel)*, dossier de la CRTEFP 166-2-28549 (19990115), à la p. 15, et *Health Sciences Association of Alberta v. Alberta Health Services*, 2023 CanLII 37831 (AB GAA), au par. 56). Il s'ensuit que la

jurisprudence citée par le fonctionnaire n'est pas déterminante quant à la ligne de conduite à suivre pour évaluer si, dans les circonstances du présent dossier, le licenciement constitue une mesure excessive. Pour les raisons déjà mentionnées, je suis d'avis que, eu égard aux faits propres au dossier devant moi, le licenciement n'est pas une mesure excessive. Vu cette conclusion, il n'y a pas lieu d'adresser la troisième question en litige à savoir des mesures justes et équitables doivent être substituées au licenciement.

#### **F. Le fonctionnaire connaissait l'inconduite qui lui était reprochée**

[261] Enfin, le fonctionnaire a soutenu que la lettre de licenciement n'était pas claire quant aux motifs pour lesquels il avait été licencié, soit l'inconduite qu'on lui reprochait. À l'appui de son argument, le fonctionnaire m'a renvoyé à la décision *Touchette c. Administrateur général (Agence des services frontaliers du Canada)*, 2019 CRTESPF 72, aux paragraphes 63 et 70 à 74. Je reconnais que la lettre de licenciement aurait pu être plus détaillée. Cela dit, contrairement à ce qui a été le cas dans *Touchette*, la lettre précise les motifs pour lesquels le lien d'emploi a été rompu. L'extrait pertinent de la lettre de licenciement se lit comme suit :

*Tous employés de l'Agence Parcs Canada sont tenus de se conformer au Code de valeurs et d'éthique de l'Agence qui stipule clairement qu'une de nos valeurs fondamentales c'est : Comment nous travaillons ensemble. Ceci englobe le respect, l'engagement, l'excellence et l'intégrité comme le cadre général sur lequel s'appuient nos façons de faire comme membres de l'équipe Parcs Canada et notre façon de travailler ensemble pour réaliser notre mandate et notre vision. Compte tenu des allégations fondées contre vous et le manque de reconnaissance de l'impact que vos actions ont eu sur les autres membres de l'équipe, je ne peux, en bonne conscience, continuer votre emploi avec l'Agence car l'inconduite dont vous avez fait preuve est entièrement incompatible avec celle qu'on attend d'un employé de Parcs Canada et encore moins d'un superviseur.*

*Je suis par conséquent incapable d'avoir encore confiance en votre aptitude à vous acquitter de vos fonctions.*

[...]

[262] Le fonctionnaire connaissait précisément les allégations formulées à son encontre et jugées fondées. Il était également au courant des faits et des comportements précis à l'appui de chacune des allégations qui lui étaient reprochées et qui faisaient l'objet de la plainte de harcèlement. Il ne peut donc prétendre avoir

ignoré les inconvénients que lui reprochait l'Agence et sur la base desquelles il a été licencié. D'ailleurs, lors de l'audience, il était manifeste que le fonctionnaire savait exactement quels comportements lui étaient reprochés.

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

*(L'ordonnance apparaît à la page suivante)*

**IV. Ordonnance**

[264] Le grief est rejeté.

Le 15 septembre 2025.

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