

[Texte]

In terms of their decision-making, the section head, as I pointed out earlier, is there to provide technical guidance, is usually a more experienced person and is able, on the basis of experience, to point out case law that perhaps the adjudicator might want to refer to prior to deciding in a particular case. When they come in as new adjudicators they receive a five-week training program. Their relationship, their role, and where they fit in the context of the organization are discussed at that time.

Mr. Johnson: I am having some problem visualizing how this relationship works in terms of independence. I have a strong feeling that the memo you have written would. . . Let me put it this way. The adjudicators presumably want to be supervisors, or whatever the term is—

Ms Benimadhu: Section heads.

Mr. Johnson: Section heads. That is the process. Their performance is going to be judged on the basis of how they perform. They have this memo from the director general, not from the person who is their direct boss, saying this is the case law and this is what the courts have said, and this is what you do. Then, in the course of their day-to-day decision-making they go against that, and they give some reasons from what they think is valid case law.

As a person who has managed people before, I would have the feeling that the adjudicators would be very loath to make a decision going against the director general's detailed and very explicit memo. I know from a legal point of view the word "should" is in there, and you have the preamble and everything is clear. I am not arguing the legality of it, but in practice it seems that you have very, very clearly told the adjudicators what to do, and they know that if they do not do that they are not likely to get that \$10,000 promotion or whatever to the next level, because they are going to be evaluated.

My question relates to what the process is for evaluating adjudicators, and how real is this arm's length relationship if they are in fact as you say, civil servants, and their supervisor is going to tell them what case law they should be using and so on, and if they do not use it they are going to—

Ms Benimadhu: No, it is not if they do not use it. It is pointed out to them.

Mr. Johnson: Yes, but they are going to be evaluated on some basis. The boss is going to say at the end of the year: this guy did a really great job; he did all the things we said he should do, but this guy was always going against the grain. He is not a team player. I know; I have been there, not in legal terms, but in management terms. I just cannot see how the human element is not going to fetter the decision-making process.

[Traduction]

Le chef de section est, en général, quelqu'un qui a davantage d'expérience, et c'est lui qui, comme je l'ai dit tout à l'heure, donnera aux arbitres des conseils sur tel ou tel point, portera à leur attention tel ou tel aspect de la jurisprudence dont il conviendrait peut-être de tenir compte. Les nouveaux arbitres suivent une période de formation de cinq semaines. Pendant ce temps, ils ont tout loisir pour examiner leur rapport avec le chef de section, le rôle qui leur est confié et leur place au sein de l'organisation.

M. Johnson: J'ai tout de même un peu de mal à concilier la réalité de ce rapport hiérarchique et l'indépendance que l'on reconnaît aux arbitres. J'ai la forte impression que la note de service que vous avez rédigée aurait. . . permettez-moi plutôt de m'exprimer ainsi: j'imagine que tout arbitre aimerait être superviseur, ou quel que soit leur titre.

Mme Benimadhu: Chef de section.

M. Johnson: C'est cela, chef de section. C'est un peu dans la nature des choses. On va les juger en fonction de leur rendement ou des résultats obtenus. Or, ils reçoivent une note de service rédigée par le directeur général, non par leur supérieur hiérarchique direct, leur précisant la jurisprudence et leur indiquant la voie à suivre. Pensez-vous que les arbitres vont pouvoir, dans le cadre de leurs activités quotidiennes, aller à l'encontre de la directive qui leur a été envoyée et invoquer, pour cela, une jurisprudence qui leur semble pertinente.

J'ai déjà fait de l'administration, et d'après moi, les arbitres hésiteront beaucoup à prendre une décision qui aille à l'encontre d'une note de service tout à fait précise envoyée par le directeur général. Je sais que le texte de loi parle d'obligation et que tout semble tout à fait conforme aux principes posés dans le préambule. Je ne conteste aucunement la légalité des instructions données, mais dans la pratique, vous semblez avoir de manière très précise donné des instructions aux arbitres; et ils savent que s'ils vont à l'encontre de vos instructions, ils n'avanceront pas dans le service, car leur évaluation au rendement ne sera guère élogieuse.

J'aimerais savoir comment sont évalués les arbitres et quelle est l'étendue effective de leur indépendance vis-à-vis de leurs supérieurs hiérarchiques. Vous avez dit qu'ils sont fonctionnaires et que leur superviseur leur indiquera parfois la jurisprudence à suivre. Dans la mesure où ils ne suivent pas ce qu'on leur dit, il est clair qu'on va les. . .

Mme Benimadhu: Non, il ne s'agit pas de les obliger de faire comme on leur dit. On se contente simplement d'attirer leur attention sur un certain nombre d'éléments.

M. Johnson: Oui, mais on va tout de même évaluer leur travail en fonction de certains critères. Ainsi, leur supérieur sera porté à dire, en fin d'année: celui-ci a fait vraiment un excellent travail; il a fait tout ce qu'on lui a dit de faire, alors que celui-là allait toujours à contre-courant. Il n'a pas le sens du travail en équipe. J'ai fait de la gestion, et c'est l'impression que j'en retire. Je ne vois vraiment pas comment, compte tenu de l'élément humain, on peut empêcher que l'arbitre se sente lié dans ses décisions.