

LA SANCTION DISCIPLINAIRE ET LA THÉORIE DES FACTEURS SUBJECTIFS D'ATTÉNUATION

Michel Roy

Volume 11, Number 1, 1980

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1059485ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1059485ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Éditions de l'Université d'Ottawa

ISSN

0035-3086 (print)

2292-2512 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Roy, M. (1980). LA SANCTION DISCIPLINAIRE ET LA THÉORIE DES FACTEURS SUBJECTIFS D'ATTÉNUATION. *Revue générale de droit*, 11(1), 255–279.
<https://doi.org/10.7202/1059485ar>

LA SANCTION DISCIPLINAIRE ET LA THÉORIE DES FACTEURS SUBJECTIFS D'ATTÉNUATION

par Michel ROY.

SOMMAIRE

INTRODUCTION

I. — LES CIRCONSTANCES EXTERNES

- A. La situation économique: son impact sur le salarié congédié
- B. L'attitude de l'employeur
 - 1. Provocation
 - 2. Discrimination
 - 3. Avertissements

II. — LES FACTEURS PERSONNELS ET LE DOSSIER ANTÉRIEUR

- A. L'intention et l'état d'esprit au moment de la commission de l'acte
 - 1. L'état d'esprit
 - 2. L'âge du plaignant
- B. Le dossier antérieur
 - 1. Les notions de temps et de qualité
 - 2. L'état de la jurisprudence

III. — LA CAPACITÉ DE RÉHABILITATION

- A. Philosophie et définition
- B. Application jurisprudentielle
- C. Les limites de l'approche corrective

CONCLUSION

BIBLIOGRAPHIE

INTRODUCTION

Traditionnellement, la discipline industrielle recourait au congédiement comme à une mesure habituelle pour sanctionner toute espèce d'infractions ou simplement pour faire la démonstration d'un certain pouvoir. La discipline se rattachait très étroitement à la notion de contrôle et de pouvoir. Elle avait un contenu négatif et des effets nuisibles sur l'ensemble des relations industrielles. C'est après la guerre qu'on a cherché à lui donner une définition plus positive en l'intégrant à la «phase motivation du processus administratif», lui conférant ainsi un rôle positif dans l'organisation du travail. Par discipline on entendait de plus en plus le respect de certains critères d'efficacité et de fonctionnement, une reconnaissance par le salarié que l'intérêt général de l'entreprise exigeait de lui un comportement articulé sur des normes claires et précises. De cette définition large a dérivé la notion plus restreinte de discipline dans le sens d'une action de l'employeur pour corriger un comportement fautif, non conforme à la démarche balisée par les critères propres à l'entreprise.

Deux tendances se sont dégagées en cours d'évolution dans les relations industrielles: l'une, de type légaliste, visant à trouver une solution au problème immédiat en tenant peu compte des conséquences possibles; l'autre, de caractère plus humaniste, appréciant le jeu des relations humaines, visant d'abord la solution du «problème d'ensemble». Mais il y a moyen de concilier les deux optiques en injectant dans la définition de type légaliste la flexibilité et la vue d'ensemble du problème, avec toute la variété des facteurs. Il s'agit d'une approche à double facette, à la fois objective et subjective.

En jurisprudence arbitrale une tendance courante consiste à doubler l'analyse objective de la faute par l'utilisation d'une série de critères rattachés beaucoup plus à la personne du salarié et aux circonstances immédiates de son milieu de travail qu'à la faute elle-même. Le rôle d'un arbitre en cas de congédiement est de vérifier s'il y a adéquation entre la faute et la sanction. L'emploi des facteurs subjectifs peut modifier considérablement l'évaluation du rapport et conduire à une révision de la sanction. L'examen du caractère approprié de la sanction disciplinaire s'enrichit donc de circonstances qui permettent d'individualiser le système. La sanction n'est plus dès lors le résultat d'une équation froide. On la particularise au contraire, on la personnalise en retenant tous les facteurs de nature subjective pertinents à chaque situation.

Il s'est ainsi formulé une théorie des circonstances atténuantes dont les analogies avec le droit criminel ont été relevées par l'arbitre André Rousseau¹. L'arbitre, comme le juge de l'instance criminelle, doit tenir compte de la gravité objective de la faute. C'est la première étape du processus de révision et certains facteurs d'atténuation ou d'aggravation relatifs à l'infraction elle-même peuvent être retenus à ce niveau. La seconde phase consiste dans l'évaluation de la gra-

¹ *Métallurgistes-Unis d'Amérique, section locale 7265 v. Questeel*, 1976 S.A.G. 959, à la p. 966, (A. Rousseau).

tivité subjective. Les facteurs cette fois relèvent de certaines caractéristiques du salarié et de son environnement². Ce sont ces derniers facteurs tels que reconnus et utilisés par la jurisprudence qui font l'objet de la présente analyse.

En droit criminel les circonstances atténuantes particulières à l'accusé peuvent être l'âge, les antécédents judiciaires, le degré d'intelligence, le milieu, la capacité de réhabilitation. En droit du travail presque tous les arbitres se réfèrent à une décision de Reville³ qui présente une formulation systématique des facteurs les plus couramment invoqués pour atténuer la sanction disciplinaire. Sont retenus, entre autres, des circonstances externes comme l'attitude discriminatoire ou provocatrice de l'employeur, des circonstances relatives à la personne même du salarié, comme son état d'esprit, les effets économiques de la sanction sur sa situation, le dossier disciplinaire, l'ancienneté, et le fait qu'il s'agit ou non d'un incident isolé.

I. — LES CIRCONSTANCES EXTERNES.

A. LA SITUATION ÉCONOMIQUE: SON IMPACT SUR LE SALARIÉ CONGÉDIÉ.

Le principe général est à l'effet qu'il est difficile d'isoler une décision arbitrale du contexte socio-économique dans lequel s'enracinent les circonstances de l'infraction. Il est certain par exemple qu'un taux de chômage très élevé dans une région particulière va modifier le rapport initial entre une sanction de renvoi et la gravité objective de l'acte déterminant. De la même manière certains individus, moins favorisés sur le marché de l'emploi, seront beaucoup plus affectés par une sanction extrême que d'autres catégories de salariés. L'arbitre Linden dans *Re Dominion Glass Co.*, a tenu compte de l'âge et des difficultés de l'employé congédié à se trouver un autre emploi.

To cast him loose at his age, might be to doom him to a life of unemployment and lack of dignity as a human being. It seems to me that, if at all possible, in times such as these, one should make every effort to see that middle-aged long term employees are not discharged from their jobs⁴.

La plupart des arbitres, en invoquant les circonstances générales de l'économie, relèvent dans la situation particulière un ou des facteurs qui rendent plus difficiles les conditions de réemploi du salarié. C'est ainsi que le congédiement a été réduit en une peine de suspension dans le cas d'une femme dont l'ignorance de la langue courante pouvait entraver sérieusement la recherche d'un autre emploi⁵. Dans une autre espèce, un employé congédié pour falsification de rapports

² D'Aoust C. et Leclerc L., *La jurisprudence arbitrale québécoise en matière de congédiement*, Monographie 1. École de relations industrielles, Univ. de Montréal, 1978, p. 88.

³ *Re Steel Equipment Co. Ltd. v. United Steelworkers*, (1964), 14 L.A.C. 356, (Reville).

⁴ *Re Dominion Glass Co. Ltd. v. United Glass & Ceramic Workers, Local 203*, (1975) 11 L.A.C. (2d) 84, à la p. 88, (Linden).

⁵ *Re Galco Food Products Ltd. v. Amalgamated Meat Cutters & Butchers Workmen of North America, Local P-1105*, (1974) 7 L.A.C. (2d) 355, (Beatty).

a vu sa peine réduite en une perte d'ancienneté par l'arbitre Adams, vu la situation économique de la région, l'âge de l'employé et sa charge familiale⁶. Les difficultés de réemploi sont donc saisies par les arbitres comme un contexte général et un moyen pour mettre en relief les facteurs plus particuliers du milieu social et familial. L'arbitre Weatherill dans *Ford Motor Co.*⁷ ne procède pas autrement et observe que la mesure de congédiement est une sanction très lourde «from the financial point of view», compte tenu des obligations familiales du salarié.

D'autres arrêts⁸ des arbitres de «common law» situent le problème sur des bases similaires. Jamais cependant la situation économique n'est invoquée d'une manière abstraite, comme ayant en elle-même valeur de circonstance atténuante. On fait très attention au contraire à l'inter-relation des facteurs. L'âge des employés, le fait qu'ils n'ont pas de formation pour s'adapter à un autre genre d'emploi⁹, la charge familiale¹⁰, l'évidence que le renvoi équivaldrait à une sentence à vie pour un salarié âgé de 48 ans diminué par une grave maladie¹¹, sont autant de circonstances qui prennent un relief très important quand on les met en rapport avec les possibilités économiques du milieu.

L'approche en jurisprudence québécoise est sensiblement la même. L'arbitre René Lippé a transformé en longues suspensions le congédiement pour piquetage illégal de nombreux employés sur la base des circonstances de milieu et d'ancienneté, alléguant le «facteur humain», le «facteur familial» et le «fait que les possibilités de se trouver un emploi dans la région sont beaucoup plus difficiles que si ces employés demeuraient dans une grande agglomération¹²».

Le contexte social a même été retenu par l'arbitre J. Sylvestre qui formule ainsi le principe:

Un jugement ne doit pas être une unité isolée. Il doit tenir compte de tout un système social; l'acte est répréhensible dans un contexte donné, par exemple pays, culture et époque alors que dans un autre contexte, il ne le sera point... Une faute se commet dans le concret, c'est-à-dire, dans un milieu bien précis, caractérisé par des règles, une activité et une finalité propres¹³.

⁶ *Re Phillips Cables Ltd. v. International Union of Electrical, Radio and Machine Workers, Local 510*, (1974) 6 L.A.C. (2d) 35, à la p. 50, (Adams).

⁷ *Re Ford Motor Co. of Canada Ltd. v. U.A.W., Local 200*, (1970) 22 L.A.C. 35, à la p. 38, (Weatherill).

⁸ Cf. *supra*, note 3; voir aussi: *Re Ontario Steel Products Ltd. v. United Automobile Workers, Local 127*, (1962) 13 L.A.C. 197, (Beardall).

⁹ *Re International Nickel Co. of Canada Ltd. v. Mine, Mill & Smelter Workers, Local 637*, (1959) 9 L.A.C. 181, à la p. 184, (Bigelow).

¹⁰ *Re Phillips Electrical Works Limited v. United Electrical, Radio and Machine Workers of America, Local 510*, (1952) 3 L.A.C. 1050, (Clark).

¹¹ *Re Me Kinnon Industries Ltd., v. U. A. W., Local 199*, (1951) 2 L.A.C. 772 (Cameron).

¹² *Aluminium du Canada Ltée v. Syndicat national des employés de l'aluminium d'Arvida*, 1974 S.A.G. 891, à la p. 905, (René Lippé).

¹³ *Hôpital Honoré-Mercier Inc. v. Syndicat national des employés de l'hôpital Honoré-Mercier Inc.*, 1972 S.A.G. 1097, à la p. 1100, (J. Sylvestre).

Le milieu hospitalier, le milieu de l'enseignement, l'atelier de travail industriel ont chacun des règles, une activité et une finalité propres dont il est impossible de ne pas tenir compte dans l'appréciation de la peine de congédiement. L'aspect punitif de la sanction est parfois subordonné au besoin de rechercher «des incitations à créer un meilleur climat de compréhension et de communication» au sein de l'équipe de travail¹⁴. D'autres arbitres vont rappeler le contexte général prévalant chez l'employeur à l'époque du congédiement¹⁵, le climat des relations de travail très tendu¹⁶, souligner que le style de supervision aurait pu être différent compte tenu des circonstances¹⁷. Un arbitre va même soutenir qu'une bagarre entre employés dans un contexte comme celui de LG-2, vu les conditions défavorables accentuées par le facteur éloignement, aurait pu provoquer des réactions en chaîne difficiles à enrayer, et considère cette circonstance comme suffisamment aggravante pour justifier la sanction de congédiement¹⁸. Il est à noter qu'en inversant l'argumentation du tribunal il serait théoriquement possible d'arriver à la solution opposée. L'éloignement, les dures conditions du milieu de la construction, la solitude des hommes, autant de facteurs que certains arbitres auraient pu utiliser pour atténuer la peine. En l'espèce, il y avait toutefois un règlement interdisant les bagarres et le plaignant, en sa qualité de délégué syndical, devait savoir que telle infraction le rendait passible de congédiement.

Dès que les paramètres de l'approche strictement légaliste sont dépassés, il faut compter avec une forte dose de discrétion arbitrale. C'est tout le problème du contrôle des mesures disciplinaires par les arbitres qui est ainsi soulevé. On se souvient de l'émoi suscité par l'arrêt *Port Arthur Shipbuilding*¹⁹ dans le monde des relations de travail et des réactions de la plupart des législatures qui ont amendé leur loi afin d'autoriser les arbitres à modifier les sanctions imposées par l'employeur. Antérieurement à cette décision, une jurisprudence importante reconnaissant à l'arbitre le pouvoir de substituer à la peine de congédiement une sanction plus appropriée lorsqu'il était convaincu de l'insuffisance du motif invoqué par l'employeur. La Cour suprême précisa formellement qu'il ne pouvait être question pour un arbitre de modifier une mesure disciplinaire en l'absence d'autorisation expresse à cet égard dans la convention collective. Il résultait de cette décision que l'employeur était le seul maître de la sanction dès lors qu'était établie l'existence d'un motif en justifiant l'imposition, le contrôle de l'opportunité n'étant pas du ressort de l'arbitre. Plusieurs se demandaient si les tribunaux

¹⁴ *Métallurgistes-Unis d'Amérique, local 4589 v. MLW Worthington Ltée*, 1970 S.A.G. 26, à la p. 33, (A. Rousseau).

¹⁵ *Planchers Beauceville Flooring Inc. v. Fraternité-unie des charpentiers et menuisiers d'Amérique, local 2237*, 1973 S.A.G. 549, à la p. 561, (Dionne).

¹⁶ *Association internationale des machinistes, loge 2133 v. Compagnie Zimcor*, 1976 S.A.G. 1107, à la p. 1114, (Brody).

¹⁷ *Compagnie Northern Electric Ltée v. Union canadienne des travailleurs en communication*, 1974 S.A.G. 1730, à la p. 1740, (V. Larouche).

¹⁸ *Bédard Girard Checo v. Union des opérateurs de machinerie lourde de Québec, local 791*, 1974 S.A.G. 1081, à la p. 1089, (C. Lauzon).

¹⁹ *Port Arthur Shipbuilding v. Arthurs*, 1969 R.C.S. 85.

d'arbitrage ne devaient pas pouvoir au contraire «verser également dans le contrôle de l'opportunité de la sanction, tenir compte, en particulier, de facteurs tels que l'ancienneté, le dossier antérieur du salarié²⁰». En Ontario on modifia immédiatement la loi aux fins d'élargir les pouvoirs des arbitres en cette matière.

Where an arbitrator or arbitration board determines that an employee has been discharged or otherwise disciplined by an employer for cause and the collective agreement does not contain a specific penalty for the infraction that is the subject-matter of the arbitration, the arbitrator or arbitration board may substitute such other penalty for the discharge or discipline as to the arbitrator or arbitration board seems just and reasonable in all the circumstances²¹.

Cette discrétion nouvelle découlant de la loi donna cependant lieu à deux interprétations différentes, l'une restrictive, ne reconnaissant à l'arbitre de pouvoir discrétionnaire que dans les situations où il a pu se convaincre que l'employeur «has acted in an arbitrary, discriminatory or otherwise unreasonable manner under the circumstances²²»; l'autre plus libérale, affirmant que l'arbitre peut exercer sa discrétion en toutes circonstances.

I believe the statute places a duty upon an arbitrator to review and assess the penalty imposed by the employer... in all circumstances, including the grievor's length of service, his past record and in a case of theft, the value of the goods involved²³.

La loi québécoise ne fut modifiée au même effet qu'en 1977. Le nouvel article 88 m du Code du travail confère à l'arbitre une très large discrétion en matière disciplinaire.

En matière disciplinaire, le tribunal d'arbitrage peut confirmer, modifier ou casser la décision de l'employeur; il peut, le cas échéant, y substituer la décision qui lui paraît juste et raisonnable compte tenu de toutes les circonstances de l'affaire. Toutefois, lorsque la convention collective prévoit une sanction déterminée pour la faute reprochée au salarié dans le cas soumis à l'arbitrage, le tribunal d'arbitrage ne peut que confirmer ou casser la décision de l'employeur, ou, le cas échéant, la modifier pour la rendre conforme à la sanction prévue à la convention collective²⁴.

La jurisprudence québécoise antérieure aux amendements de 1977 tendait à s'ajuster sur le courant libéral²⁵. Les décisions sont maintenant allégées de toute discussion quant à la capacité juridique du tribunal de modifier la sanction en tenant compte des circonstances qui changent le degré de gravité. Ce pouvoir des arbitres est la base juridique de la théorie des circonstances atténuantes.

²⁰ GAGNON Robert, VERGE Pierre, *Les lendemains de l'arrêt Port Arthur Shipbuilding*, (1970) 25 Rel. Ind. 349, à la p. 368.

²¹ *The Labour Relations Act*, S.R.O., 1970 c. 232, S. 37, (8).

²² *Re Outboard Marine Corp. of Canada Ltd. v. U.S.W., Local 5009*, (1973) 4 L.A.C. (2d) 82, à la p. 88, (Reville).

²³ *Re Northwood Pulp & Timber v. Can. Paperworkers*, (1974) 7 L.A.C. (2d) 244, à la p. 248, (Wilson). Cette décision provient de la Colombie Britannique où la législation fut amendée au même effet qu'en Ontario: *Labour Code*, S.B.C. 1973, C. 122, S. 98 (d).

²⁴ *Code du travail*, S.R. 1964, c. 141, modifié par: 1977, c. 41.

²⁵ Cf. *supra*, note 1.

La convention collective cependant peut suppléer en précisant la sanction qui correspondra au type d'infraction. L'arbitre Adams formule ce principe dans *Re Phillips Cables*: «The board has this power because the collective agreement does not contain a specific penalty for the infraction²⁶».

Dans *Galco Food Products*²⁷, la convention précisait ainsi une variété de sanctions à appliquer par l'employeur dans le cas d'infractions données. Mais une autre clause accordait à l'arbitre un large pouvoir de révision dans la situation de renvoi et l'arbitre Beatty en conclut que l'art 8.01(c) «is a pervasive, and overriding provision which would allow us to modify the discharge in the appropriate case²⁸».

L'attitude des arbitres devant les cas de renvoi consiste donc en général à saisir l'ensemble des circonstances, à situer le problème dans un contexte global où les facteurs socio-économiques sont retenus dans la mesure de leur impact probable sur la situation du salarié. Ces facteurs servent en principe à atténuer la sanction. Ils peuvent à l'inverse, bien que très rarement, aggraver la nature de la faute et justifier la peine imposée par l'employeur. C'est l'utilisation à rebours de la théorie des circonstances atténuantes.

En résumé, et cette observation vaut pour toutes les décisions qui font appel à cette doctrine, l'effort des tribunaux est dirigé vers une intégration de toutes les circonstances entourant l'infraction. La tendance est de constituer un ensemble cohérent qui permette de situer l'action imputée dans un cadre de travail plus large, vraiment intégré.

B. L'ATTITUDE DE L'EMPLOYEUR.

1. *Provocation.*

L'attitude provocatrice des membres du personnel à l'égard des salariés est rarement d'un poids suffisant pour justifier une substitution de peine. Ce facteur est généralement analysé en relation avec les autres circonstances et peut contribuer à la décision. Les arbitres procèdent le plus souvent à une sorte d'intégration des facteurs et considèrent ensemble, nous l'avons déjà noté, le dossier antérieur, l'ancienneté, l'état d'esprit, la provocation et la situation économique²⁹.

Plusieurs arbitres néanmoins conçoivent la provocation comme un concept très important dans l'analyse des cas d'insubordination. Cette notion est d'ailleurs très étroitement reliée à toute la discussion portant sur le droit de refus de l'employé par rapport à un ordre dont il estimerait qu'il contrevient aux dispositions de la convention collective et le place dans des conditions de travail inacceptables quant aux normes habituelles de sécurité. Une abondante jurisprudence

²⁶ Cf. *supra*, note 6.

²⁷ Cf. *supra*, note 5.

²⁸ Cf. *supra*, note 5, à la p. 353. Voir aussi: *Re Irving Pulp & Paper Ltd. v. Canadian Paperworkers, Local 30*, (1976) 11 L.A.C. (2d) 113, à la p. 114, (Rose).

²⁹ *Ibid.* à la p. 114.

est venue tempérer la vieille règle du «work now, grieve later» formulée par Shulman dans l'affaire *Ford Motor Co.*³⁰ Il est maintenant admis que tous les cas de sanction disciplinaire qui allèguent la désobéissance comme justification tombent sous juridiction arbitrale quand la directive de l'employeur semble outre-passer les limites fixées par la convention collective³¹, quand l'ordre respecte les critères de la légalité et de la sécurité, si toutefois le salarié a de sérieuses raisons de penser le contraire³².

Par définition, ce genre d'infraction découle d'une relation employé-employeur, et trop souvent on ne retient que le sens unilatéral, c'est-à-dire le fait de la désobéissance, alors que celle-ci peut avoir été engendrée par un ordre injustifié qui impliquerait autant de responsabilité de la part de l'employeur. Mais celui-ci est protégé par une procédure où c'est l'employé seul qui est visé et de graves injustices peuvent naître de la situation d'immunité où se trouve le contre-maître du fait que ce n'est pas lui qui fait l'objet de la sanction. C'est en substance la réflexion de l'arbitre Weiler dans une décision qu'il présente lui-même comme «a classic example of the problem³³». Dans ces circonstances l'arbitre doit scruter très attentivement l'arrière-plan de la situation et s'assurer que le degré de discipline est approprié compte tenu des responsabilités respectives de l'employé et de l'employeur.

Dans *Aerocide Dispensers* Laskin avait défini la provocation «as nothing more than an attempt to categorize facts which would deny the justness of discharge...³⁴». La provocation est un concept qui vise en réalité toute une gamme de comportements de la part de l'employeur, allant de l'agression directe et péremptoire jusqu'à l'attitude simplement passive qui consisterait à négliger de corriger des situations qui mettent en danger le bien-être des salariés et pourraient nuire carrément aux relations de travail. L'arbitre G. DesCôteaux l'a fermement souligné dans une décision récente:

L'employeur a une large part de responsabilité dans l'incident du 15 novembre 1974; en premier lieu, l'employeur est responsable, de façon plus éloignée peut-être, en ce que plusieurs surveillants, y compris le surveillant général Gemme, ont été nommés presque au même moment soit en juillet 1974 ce qui a fait que plusieurs membres de la direction n'avaient ni l'expérience ni la maturité requise pour diriger le travail et établir

³⁰ *Ford Motor Co.*, (1944) 3 L.A.C. 779 (Shulman).

³¹ *Syndicat Canadien de la Fonction publique, local (1515) v. Commission Scolaire de l'Île Perrot*, Recueil des sentences de l'Éducation, sentence 0292, p. 339, (J.M. Lavoie); voir aussi: *J.V. Warnick et le Conseil du Trésor, travailleurs du verre, Local No. 1135, F.I.P.M.C. c. Vitrierie Claveau (1964) Inc.*, le 7 mai 1978 (J. Gaston DesCôteaux).

³² *Re Stancor Central Ltd. v. International Woodworkers of America, Local 2-500*, (1971) 22 L.A.C. 184 (P.C. Weiler); *Re Steel Co. of Canada v. United Steelworkers of America*, (1974) 4 L.A.C. (2d) 315 (Jonston); *Re British Columbia Telephone Company v. Federation of Telephone Workers of British Columbia*, march 16, 1977, (Weiler).

³³ *Douglas Aircraft Co. of Canada Ltd. v. U.A.W.*, (1972) 2 L.A.C. (2d) 56, pp. 76-78, (Weiler).

³⁴ *Re Aerocide Dispensers Ltd. v. United Steelworkers*, (1965) 16 (L.A.C.) 57, à la p. 61, (Laskin).

de saines communications avec les employés; en second lieu, l'employeur a une part de responsabilité plus directe en ce qu'il a toléré, pendant plusieurs mois même, que les périodes de repos soient plus longues que prévues à la convention, et qu'en l'espace de très peu de temps il ait voulu faire cesser une situation qui était devenue presque normale³⁵.

Il faut donc entendre la provocation dans son sens le plus large et retenir qu'elle peut influencer la décision arbitrale dans la mesure où elle renverse sur l'employeur une partie de la responsabilité, allégeant d'autant le fardeau de l'employé et modifiant le rapport de la sanction en sa faveur.

2. *Discrimination.*

La discrimination dont il est le plus souvent question dans les relations de travail en rapport avec la notion de discipline est bien entendu la discrimination au niveau d'un traitement disciplinaire qui dérogerait à un traitement habituel d'ensemble, compte tenu de la similarité des circonstances. Le principe de base est donc à l'effet que les cas semblables doivent recevoir des solutions égales, ceci devant s'appliquer indifféremment dans les situations qui s'échelonnent dans le temps et celles qui se déroulent simultanément. C'est ainsi que les distinctions qui sont établies entre les circonstances doivent correspondre à de véritables distinctions et les cas qui reposent sur les mêmes bases matérielles doivent recevoir un traitement égal: «The suggested basis for discriminating between the two groups was not, in our view, a proper one, and what were, in their material aspects, like cases, were not treated alike³⁶».

Il appartient donc à l'employé de prouver discrimination³⁷, c'est-à-dire de montrer que d'autres employés, avant lui ou en même temps, dans des circonstances semblables, ont posé les mêmes gestes et n'ont pas encouru de sanction disciplinaire, ou bien n'ont pas eu à subir autant de sévérité. Dans tous les cas où des circonstances atténuantes sont alléguées en vue de faire réviser l'appropriation de la mesure disciplinaire, le fardeau de la preuve incombe de toute manière au plaignant³⁸.

Dans *Long Sault Yarns Ltd.*, un certain nombre d'employés avaient tenu la ligne de piquetage lors d'une grève illégale et seulement six d'entre eux furent sélectionnés aux fins de discipline. L'arbitre Curtis s'est exprimé de la sorte en l'espèce:

³⁵ *Laferrière, J.M.M. v. Le Conseil du Trésor*, (166-2-1832 et 1899), le 31 mai 1975, pp. 19, 20, (G. DesCôteaux).

³⁶ *Re Oshawa General Hospital v. Oshawa General Hospital and Nurses Assoc.* (1975), 8 L.A.C. (2d) 329 à la p. 332, (Weatherill).

³⁷ *Re Falconbridge Nickel Mines Ltd. (No. 2.) v. Mine, Mill & Smelter Workers, Local 598*, (1962) 12 L.A.C. 119, (Bennett); voir aussi: *Re Philipos Cables Ltd.*, note 6, et *Re Aerocide Dispensers Ltd.*, note 34.

³⁸ BROWN & BEATTY, *Canadian Labour Arbitration*, p. 378.

The board finds that the selection of the six grievors was capricious and unreasonable and that the grievors, punished on the basis of that selection, were unjustly disciplined³⁹.

Car rien ne prouvait que les six employés visés endossaient un degré de culpabilité supérieur à celui des employés exemptés de discipline. Cet élément, s'il avait pu être mis en preuve, aurait pu justifier la sanction.

Dans *Ladish Co. of Canada Ltd.*⁴⁰, plusieurs employés avaient enfreint une directive de silence. Un seul fut suspendu. La suspension fut révoquée par le tribunal parce que jugée discriminatoire, l'employeur n'ayant pas cherché à identifier les autres responsables.

Le même principe s'est appliqué dans le cas d'un dossier d'absence jugé par le tribunal non plus incriminant que celui d'un certain nombre d'employés qui avaient échappé à la sanction⁴¹, et dans le cas d'inégalité de traitement disciplinaire, quand un employé fut renvoyé pour avoir consommé de la bière alors qu'un autre dans des circonstances absolument similaires n'avait subi aucune sanction antérieurement. Ce qui, d'après l'arbitre, «confirms and manifests the discriminatory treatment afforded this grievor⁴²».

Les règles d'application peuvent se résumer: si les circonstances sont semblables, le traitement disciplinaire doit être égal pour tous sous peine de discrimination; une sanction qui aurait été imposée dans un tel cas, doit être révoquée si elle ne s'applique pas uniformément à tous les responsables, ou diminuée au même niveau si la sanction imposée aux autres est de moindre gravité; là où il peut être mis en preuve que le traitement s'applique à un cas dont la base matérielle est différente, le principe de discrimination ne peut évidemment constituer un facteur d'atténuation⁴³.

3. Avertissements.

Un salarié dans son milieu de travail peut ne pas se conformer aux critères souhaités, sans toutefois s'engager dans une politique consciente d'opposition aux volontés de son employeur. Parfois, certains aspects de sa conduite habituelle devraient faire l'objet d'avertissements précis afin qu'il puisse apporter les correctifs qui vont permettre d'éviter les conséquences négatives, sinon il continuera à agir avec un sentiment de fausse sécurité et ne sera qu'en partie responsable des fautes qu'on lui imputera. Dans *Frito-Lay Canada Ltd.* un vendeur

³⁹ *Re Long Sault Yarns Ltd. v. United Textiles Workers of America*, (1968) 19 L.A.C. 257, à la p. 258 (Curtis).

⁴⁰ *Re Ladish Co. of Canada Ltd. v. Int'l Ass'n of Machinists, Lodge 1936*, (1966) 17 L.A.C. 168, (Curtis).

⁴¹ *Re Seiberling Rubber Co. of Canada Ltd., v. United Rubber Workers*, (1969) 20 L.A.C. 267 (Weiler).

⁴² *Re Frito-Lay Canada Ltd. v. Milk & Bread Drivers Dairy Employees, Caterers & Allied Employees, Local 647*, (1975) 10 L.A.C. (2d) 274 (Beatty).

⁴³ Cf. *supra*, note 10.

avait consommé quelque quantité d'alcool durant les heures de travail. Mais c'était là pratique courante chez les vendeurs de cette compagnie et personne ne l'avait avisé qu'une telle conduite méritait sanction. L'arbitre Weatherill formule très fermement ses réserves devant telle pratique de l'employeur:

Having induced the grievor to believe that it was permissible for him to consume nominal amounts of alcoholic beverages at the conclusion of his last service call, the company simply cannot, without any warning, rely on that conduct as the basis on which they would discharge him... it is basic unfairness inherent in suddenly characterizing as culpable, behavior which until then the company has unequivocally treated as permissible, which justifies the conclusion that the company cannot rely on its contractual rights however they are construed⁴⁴

La décision continue en identifiant ce principe avec la doctrine classique de l'estoppel, elle-même basée sur la notion d'équité. D'autres décisions vont dans le même sens en établissant par exemple qu'un avis de ne pas fumer ne pouvait être effectif s'il était mis en preuve que le salarié n'avait pu en prendre connaissance⁴⁵; qu'une sanction ne pouvait être retenue contre des employés dont il était depuis longtemps toléré qu'ils pouvaient prendre le café dans telle pièce malgré les directives contraaires⁴⁶; enfin qu'une directive de l'employeur à l'effet que l'avis d'absence devait être adressé à un contre-maître en particulier à l'exclusion de tout autre dans cette circonstance était arbitraire parce qu'allant à l'encontre de la politique courante dans cette compagnie⁴⁷.

Certaines décisions vont encore plus loin en soutenant que l'employeur doit faire part au salarié des conséquences précises de telle action pour que la mesure disciplinaire éventuelle soit reconnue. Ainsi une infirmière qui n'avait pas été avisée qu'un double échec à un examen entraînerait son renvoi a été avisée des normes minimales relatives à son emploi, a été renvoyée. L'arbitre Shime a cassé la sanction de l'employeur.

The lack of warning to the employee that her job might be in jeopardy, in the circumstances of this case, may have lulled the employee into a false sense of security about her work performance... To have been as tolerant as it now appears may also lead to the reasonable inference that the standards expected of the registered nursing assistants were not as high as the hospital presently claims...⁴⁹

L'objet de l'avertissement est donc de permettre à un employé d'ajuster sa conduite générale aux normes souhaitées par l'employeur dans un milieu donné.

⁴⁴ Cf. *supra*, note 42, à la p. 243.

⁴⁵ *Re Fraser Brace Engineering Co. Ltd. v. United Ass'n of Journey men Apprentices of the Plumbing Pipefitting Ind. of the U.S. and Canada, Local 221*, (1968) 19 L.A.C. 258, (Christie).

⁴⁶ *Re Spar Aerospace Products v. United Automobile Workers, Local 112*, (1968) 19 L.A.C. 331 (Hanrahan).

⁴⁷ Cf. *supra*, note 36.

⁴⁸ Cf. *supra*, note 36.

⁴⁹ *Re North York General Hospital v. Canadian Union of General Employees*, (1973) 5 L.A.C. (2d) 45, à la p. 47, (Shime).

Le salarié devrait être parfaitement renseigné sur ce qu'on attend de lui et des conséquences possibles s'il déroge à un ensemble minimal de critères. Il est cependant établi que ce principe ne s'applique pas dans les cas de délit grave comme le vol, l'assaut ou la grève illégale. Un tribunal de la Colombie-Britannique a jugé qu'un employé à qui on avait confié la responsabilité d'un remorqueur ne pourrait pas invoquer l'absence d'avertissement s'il était renvoyé pour s'être endormi au travail. Il devait savoir, de par son expérience et la nature de l'emploi, que cela constituait une infraction grave qu'aucune circonstance atténuante ne pouvait adoucir⁵⁰.

Il reste à noter que l'absence d'avertissement constitue rarement à elle seule un facteur suffisant pour atténuer la peine. Les décisions font constamment appel à l'ancienneté ou au dossier antérieur et l'effort d'intégration dont il a été question plus haut est une constante majeure de l'analyse arbitrale en cette matière.

II. — LES FACTEURS PERSONNELS ET LE DOSSIER ANTÉRIEUR.

A. L'INTENTION ET L'ÉTAT D'ESPRIT AU MOMENT DE LA COMMISSION DE L'ACTE.

1. *L'état d'esprit.*

L'intention du salarié, son état d'esprit au moment de l'infraction interviennent comme facteurs atténuants surtout dans les situations où l'autorité de l'employeur a été remise en question. Dans un cas de congédiement pour grève illégale un arbitre a admis qu'une erreur d'interprétation de la convention collective, malgré la bonne foi du plaignant, ne constituait pas une excuse pour déroger aux obligations contractuelles, mais pouvait être retenue dans le processus d'évaluation de la peine⁵¹. Le refus d'obéir à un ordre précis, dans une autre espèce, n'a pas été reconnu par le tribunal comme justifiait le renvoi parce que le plaignant sortait d'une conjoncture familiale très difficile et selon les mots de l'arbitre, sa révolte n'était pas dirigée contre l'employeur mais plutôt contre lui-même. Vu ses états de service et la douceur habituelle de sa conduite, il fut réintégré⁵². De même la sanction a été réduite quand la faute imputée était l'obéissance à une mauvaise directive⁵³ ou une infraction de vol, commise sur la propriété de l'employeur et perpétrée dans un état d'ébriété qui laissait présumer que le plaignant n'avait pas l'intention criminelle. «...unpremeditated, «spur of the moment» nature of this theft and the grievor's previous good record...⁵⁴» Dans une autre

⁵⁰ *Re C. H. Cates & Sons Ltd. v. Seafarer's Int'l Union*, (1974) 7 L.A.C. (2d) 121 (Monroe).

⁵¹ *Re Kenora District Home for the aged v. Canadian Union of Public Employees, Local 822*, (1967) 18 L.A.C. 381 (Arthurs).

⁵² *Re Massey-Ferguson Ltd. v. United Automobile Workers*, (1963) 13 L.A.C. 380, à la p. 383, (Kimber).

⁵³ *Re Toronto Harbour Comm'rs v. Toronto Harbour Commissioners Employees' Union, Local 186*, (1965) 16 L.A.C. 127 (Reville).

⁵⁴ *Re Nova Scotia Liquor Com'n v. Nova Scotia Liquor Com'n Employees Union, Local 470*, (1974) 5 L.A.C. (2d) 117, à la p. 124, (Richard).

espèce la «très grande nervosité» de l'employé s'estimant lésé de même que son «état général de santé» ont été invoqués par la partie syndicale à titre de circonstances atténuantes pouvant justifier l'attitude agressive du plaignant à l'égard de certains surveillants. Malgré de sévères réserves l'arbitre a intégré ces facteurs à l'ensemble de son dispositif, y recourant semble-t-il beaucoup plus pour des fins d'éclairage du problème que pour les motifs d'une justification en droit⁵⁵.

2. *L'âge du plaignant.*

Dans les cas d'insubordination et de négligence les tribunaux ont aussi l'habitude de considérer le jeune âge du salarié comme un facteur pouvant suggérer un certain adoucissement de la sanction. La notion de réhabilitation n'est pas absente de telle considération, vu que la jeunesse offre des perspectives illimitées dans le sens de l'amélioration et du développement. Le jeune âge du plaignant sera donc parfois retenu en même temps que la qualité habituelle de ses services et le climat général de son atelier de travail⁵⁶. On retiendra aussi le jeune âge, la valeur de la plaignante comme employée, la qualité de son dossier et les possibilités de réhabilitation pour changer une peine de congédiement en une suspension⁵⁷. Inversement, un employé au poste de peseur à la balance qui avait omis de vérifier son appareil et causé des pertes à l'entreprise, a vu sa peine de congédiement modifiée en suspension pour la raison, dit le tribunal, que toute personne âgée est susceptible de perte de mémoire ou de «lapsus»⁵⁸.

D'autres décisions ont retenu le facteur relatif à l'instruction pour inférer la bonne foi du plaignant⁵⁹.

En somme toutes les caractéristiques personnelles du salarié peuvent influencer son comportement et l'acte imputé doit être porté à un niveau d'analyse où l'intention réelle et l'état d'esprit au moment de la commission sont scrutés comme pouvant déterminer une diminution de la peine imposée. C'est peut-être à ce stade du processus arbitral que l'effort s'apparente le plus aux méthodes du droit criminel.

B. LE DOSSIER ANTÉRIEUR.

1. *Les notions de temps et de qualité.*

Aucun des facteurs énumérés n'offre autant de prise à l'effet d'atténuation que le dossier antérieur, apprécié pour le degré d'ancienneté de l'emploi et pour

⁵⁵ Cf. *supra*, note 35.

⁵⁶ Cf. *supra*, note 14, à la p. 33.

⁵⁷ *Les services de santé du Québec v. Syndicat des institutions d'assurance du Québec*, 1972 S.A.G. 174 à la p. 180, (J. St. Laurent).

⁵⁸ *Les producteurs de sucre d'érable de Québec v. Syndicat catholique des producteurs de sucre d'érable de Québec*, R.D.C.D. no. 510-4, 23 janv. 1970, (H. Lande).

⁵⁹ *Hôpital des Laurentides v. Syndicat national des employés d'hôpitaux de l'Annonciation*, R.D.C.D. no. 520-11, 24 juil. 1964, (J.L. Pélouquin).

la qualité de travail qu'il exprime. Il est impossible en effet, dans l'appréciation d'un acte répréhensible, de ne pas tenir compte de cette masse de jours travaillés au long desquels un salarié a mis toutes ses capacités au service de l'entreprise qui en a profité pour se fortifier et s'enrichir. Mais l'ancienneté serait une notion sans valeur en soi si les tribunaux ne la considéraient dans son aspect «contenu» bien plutôt que pour la seule durée du service. Bref, le nombre d'années est moins important que la qualité de la conduite et du travail, et jamais les décisions ne vont manquer de jumeler ces deux notions parce qu'elles sont absolument complémentaires pour évaluer la gravité de l'acte. C'est toujours de dossier disciplinaire qu'il est question et le critère suprême c'est l'absence de tout reproche multipliée par la durée du service.

Cela revient à signifier qu'un employeur ne peut sauter sur le premier délit à survenir et faire comme si rien d'autre ne comptait que les circonstances immédiates. Ce serait refuser de voir le problème d'ensemble, c'est-à-dire ignorer le contexte global, soit l'histoire de l'emploi. Les perspectives de réhabilitation ne peuvent se déduire le plus souvent que par l'analyse historique du problème, celle-ci permettant de révéler le caractère de chronicité, ou au contraire l'aspect fortuit, occasionnel, parfois simplement accidentel de la conduite.

L'arrivée d'un acte répréhensible ne signifie pas que l'employeur puisse sauter sur l'occasion pour changer, du tout au tout, son appréciation à l'égard du salarié en cause⁶⁰.

2. *L'état de la jurisprudence.*

Le degré de gravité d'un acte est une chose très relative et dans toutes les décisions étudiés l'histoire du dossier a été retenue, parfois atténuant, parfois aggravant la portée de l'acte, selon qu'elle en précisait l'isolement ou la fréquence. Un dossier vierge a ainsi favorisé la réintégration d'une infirmière qui s'était mise sous l'effet de la drogue durant ses heures de service⁶¹. La plupart des causes précitées font état des longues années de service pour atténuer la sanction⁶². L'arbitre Jean-Marie Lavoie dans une décision récente a estimé pour sa part que le vol isolé d'un objet de peu de valeur par un employé dont le dossier antérieur était «acceptable», constituait un acte grave mais que 31 ans de services atténuait la faute au point qu'une suspension était jugée plus appropriée que le congédiement imposé. Il a bien fait remarquer qu'en la matière «il faut éviter les automatismes et étudier chaque cas au mérite en tenant compte de toutes les considérations pertinentes et des objectifs de la discipline en matière industrielle⁶³».

Dans une autre instance c'est la brièveté de l'emploi et la répétition des actes fautifs qui ont déterminé le tribunal à ne pas intervenir pour modifier la

⁶⁰ *Lee v. Compagnie de téléphone Bell Canada*, 1969 R.D.T. 175, à la p. 187, (F. Morin).

⁶¹ Cf. *supra*, note 13.

⁶² Cf. *supra*, notes 4, 5, 6, 42 et 46.

⁶³ *Syndicat du transport de Montréal (employés des services d'entretien) C.S.N. v. C.T.C.U.M.*, 1976 S.A.G. 1215, à la p. 1227, (J.M. Lavoie).

décision patronale de renvoi. «Considérant... le peu d'années de services du plaignant et le nombre de fautes répétées et commises par lui...⁶⁴»

La tendance est donc bien enracinée: l'acte causal ne peut pas être retenu comme déterminant à lui seul et automatiquement une sanction définitive sans qu'intervienne en cours d'analyse le contrepois du dossier antérieur, sous réserve bien entendu de la gravité de la faute. Une fois précisé le degré de gravité interne selon les facteurs immédiats, les arbitres procèdent presque dans tous les cas, c'est devenu une sorte de réflexe, à l'analyse externe de l'événement, non pour modifier la faute dans sa gravité objective, mais plutôt pour établir un rapport de corrélation avec la conduite antérieure de l'employé, se donnant ainsi le recul et les perspectives nécessaires pour évaluer l'à-propos de la sanction ou son adéquation à la faute. Tout le problème consiste alors à ne pas dépasser malgré tout les normes de ce qui peut être raisonnablement autorisé comme éléments d'atténuation.

De nombreuses affaires relevant du domaine d'application de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* font pareillement appel à la doctrine de l'incident culminant apprécié dans le cadre du dossier disciplinaire complet⁶⁵ et des capacités de réhabilitation⁶⁶. La décision *Laferrière*⁶⁷ présente beaucoup d'intérêt à cet égard. Elle constitue en effet un exemple limite, un cas de tension extrême de la discrétion arbitrale. Il ne fait aucun doute que l'acte d'insubordination posé par l'employé s'estimant lésé revêtait dans les circonstances un caractère de gravité pouvant justifier la rigueur de la sanction. L'incident culminant — cracher au visage d'un surveillant — se situait dans le cadre d'une relation de travail difficile dont l'attitude agressive et nerveuse du salarié était en partie responsable. Le dossier antérieur fut donc examiné à la fois dans ses éléments négatifs et pour sa valeur positive. On y trouvait en effet une série d'attitudes, de paroles, d'actes reliés dans une gradation dont le geste du salarié à l'endroit de son supérieur semblait un effet direct et nécessaire. Mais il y avait en contrepartie la qualité de travail, la rapidité d'exécution, des années de service, la perspective d'une réhabilitation, en somme toute une charge positive que retint à bon droit l'arbitre G. DesCôteaux pour substituer une suspension de sept mois à la sanction initiale de congédiement, non sans observer toutefois que c'était là une frontière qu'il serait désormais difficile de franchir et aviser le plaignant qu'il s'agissait

...peut-être pour lui d'une dernière chance quant à son emploi aux Postes; le soussigné n'entend pas, et il ne le pourrait pas d'ailleurs, lier les arbitres qui auraient éventuellement à trancher un grief concernant M. Laferrière mais il est à présumer que la sanction imposée à ce dernier par la présente alourdira son dossier⁶⁸.

⁶⁴ *La société de publication du journal de Montréal v. Syndicat des travailleurs de l'information de Montréal*, 1976 S.A.G. 1149, aux pp. 1157-58, (J.P. Lalancette).

⁶⁵ Voir notamment l'affaire *Shanks*: (166-2-619) Norman, K.E., Arbitre.

⁶⁶ Notamment l'affaire *Embury*: (166-2-618) Jolliffe, E.B., Arbitre.

⁶⁷ Cf. *supra*, note 35.

⁶⁸ *Ibid.*, p. 27.

Il survint effectivement que l'employé s'estimant lésé récidiva⁶⁹. A peine un mois après son retour au travail il faisait l'objet d'une réprimande écrite pour langage abusif à l'égard d'un surveillant. Un mois plus tard il se trouvait dans de nouvelles difficultés et une seconde fois congédié par son employeur. L'arbitre a rejeté le grief, appréciant la faute dans le prolongement des actes antérieurs et reprochant à l'employé s'estimant lésé «de manifester un esprit d'insubordination caractérisé par la répétition des mêmes fautes malgré les avertissements les plus clairs⁷⁰», et de ne montrer «aucune volonté d'améliorer son comportement⁷¹».

Dans une affaire très récente⁷² un dossier antérieur entaché d'un avertissement écrit, d'une rétrogradation, de sept suspensions totalisant soixante et trois jours n'a pas fait le poids contre les vingt ans de service de l'employé pour la ville de Montréal. Il est vrai que les dommages causés par l'incident culminant étaient «très minimes et quasi inexistant⁷³». Une longue suspension a été jugée la sanction appropriée en l'espèce et l'employé fut avisé «qu'une récidive quelconque de sa part serait susceptible, cette fois-là, de lui mériter un congédiement⁷⁴».

La fréquence des fautes, compte tenu de la durée des services, et le fait que le plaignant n'a pas réagi positivement à des mesures disciplinaires antérieures ou à des avertissements répétés, sont des facteurs aggravants.

La position des tribunaux est bien formulée dans *Canadian Labour Arbitration*:

Thus, just as the doctrine of the culminating incident recognizes the propriety of imposing more severe penalties on an employee who persistently falls short of the expected norm, arbitrators are equally sensitive to the realization that an employee, who on an infrequent and isolated occasion misconducts himself, is likely to respond positively to much less serious forms of disciplinary sanctions⁷⁵.

La réaction positive à une sanction disciplinaire moins lourde est une indication certaine des capacités de réhabilitation du plaignant et c'est l'objectif qui est de plus en plus recherché par les arbitres dans les conflits de travail.

Les employés peuvent donc miser sur leur ancienneté et la qualité de leur dossier disciplinaire comme dans une réserve accumulée pour obtenir l'atténuation des peines imposées, mais ce principe n'est pas reconnu quand les actes imputés sont empreints de gravité très lourde, dans les cas de vol d'une quantité importante de contre-plaqué par exemple⁷⁶, et d'assaut et blessure sur la per-

⁶⁹ *La Ferrière, J.M.M.*, (166-2-2224 et 166-2-2236), le 30 janvier 1976, Patrice Garant, arbitre.

⁷⁰ *Ibid.*, p. 11.

⁷¹ *Ibid.*, p. 12.

⁷² *Syndicat Canadien de la Fonction Publique, Section Locale 301 et Jean-Guy Paquette v. Ville de Montréal*, le 2 avril 1979, J.G. DesCôteaux, arbitre.

⁷³ *Ibid.*, p. 18.

⁷⁴ *Ibid.*, p. 19.

⁷⁵ *Brown & Beatty*, p. 384.

⁷⁶ *Re Polymer Corp. Ltd. v. Oil, Chemical & Atomic Workers, Local 9-14*, (1973) 4 L.A.C. (2d) 148 (Palmer).

sonne du contremaître⁷⁷. Tout est question d'appréciation et la théorie des circonstances atténuantes ne peut jouer que dans les situations où le niveau de gravité préalable de la faute peut déterminer l'engagement du processus de révision arbitrale.

III. — LA CAPACITÉ DE RÉHABILITATION.

A. PHILOSOPHIE ET DÉFINITION.

...le système de type légaliste, pour être vraiment efficace sur une longue période, doit tenir compte d'«un problème d'ensemble», c'est-à-dire, corriger plutôt que punir, tenter d'améliorer un comportement futur et dans la mesure du possible, récompenser une conduite jugée habituellement correcte⁷⁸.

Le monde des relations de travail est très complexe. Chaque secteur est un milieu en soi, avec une finalité propre et un ensemble de règles officielles et implicites qui déterminent des orientations bien particulières. La période d'équipement du capitalisme industriel a vu s'établir des relations entre capital et masses ouvrières qui calquaient exactement les principes de domination qui s'appliquaient à l'époque dans la famille et généralement dans les autres sphères des sociétés occidentales. Avec l'évolution vers des attitudes plus libérales et la recherche de la paix industrielle comme facteur essentiel de rentabilité des entreprises, les organisations syndicales ont pu obtenir de vastes compromis et la relation de subordination pure s'enveloppe progressivement d'approches nouvelles et d'attitudes beaucoup plus axées sur la notion d'une discipline corrective, faite pour améliorer le rendement du salarié, favoriser son adaptation au milieu de travail et ultimement réaliser les objectifs de production élaborés par l'industrie ou le complexe de services en question. L'aspect punitif est pour ainsi dire de plus en plus évacué du concept de discipline industrielle et le mécanisme arbitral joue un rôle fondamental depuis quelques années pour rappeler aux employeurs que la notion de discipline corrective n'est pas du tout incompatible avec la notion de productivité et les amener à tenir compte des perspectives de réhabilitation dans chaque cas pris en lui-même, individualisé en quelque sorte, évitant ainsi la grande part d'arbitraire qu'il y a à standardiser des comportements pour produire un système de discipline uniforme qui ne porterait aucune attention au facteur humain. La question est en somme très simple: la discipline vise-t-elle essentiellement à réprimer et punir, ou son objectif ne serait-il pas au contraire celui de corriger un comportement ou une situation en vue d'un progrès sur le double plan de la relation humaine et de la rentabilité? C'est la définition même de discipline qui est de la sorte mise en cause et c'est pourquoi la théorie des circonstances atténuantes est si vitale pour comprendre et évaluer le contenu de cette définition. La notion de réhabilitation, toute subjective et sujette à inter-

⁷⁷ *Re Consumers Glass Co. Ltd. v. United Glass and Ceramic Workers, Local 200*, (1970) 21 L.A.C. 78 (Brown).

⁷⁸ LUCIER, Jacques *La discipline industrielle: essai de synthèse*, Relations industrielles, vol. 15, no. 3, 1960, pp. 350-60, à la p. 356.

prétations contradictoires qu'elle puisse être, est inhérente à l'évolution même de la notion de discipline. L'effort arbitral des dernières années pour sonder ce concept et circonscrire ses bases factuelles et théoriques peut faire beaucoup pour la compréhension globale de toute la question disciplinaire.

Dans les faits la situation se schématise de la manière suivante: il y a un comportement jugé répréhensible par l'autorité patronale. Une sanction s'impose. Quelle portée doit-elle avoir? Doit-elle viser la répression de l'acte à l'exclusion de tous autres objectifs? Ou doit-elle au contraire viser à modifier le comportement, à inciter le salarié au mieux-faire, quitte à retenir une certaine forme de discipline mineure pour fins d'exemplarité. Les deux approches sont radicalement différentes et la conscience arbitrale se sensibilise rapidement dans le sens d'une philosophie à consistance plus libérale et corrective. «We are persuaded that industrial discipline should be corrective rather than punitive» affirme-t-on dans *Irving Pulp on Paper*⁷⁹. Ce qui amène les arbitres à établir en contrepois à la gravité de la faute toute la charge des circonstances atténuantes. «It is our conclusion that the extenuating or mitigating circumstances outweigh the gravity of the offence⁸⁰».

Au lieu d'exercer son impact sur la fin d'une relation, la discipline corrective vise le milieu de la relation, c'est-à-dire qu'elle prend la relation comme elle se trouve et s'efforce de la sauver en améliorant le rapport employeur-employé. Elle permet aux parties de savoir exactement où elles se tiennent: «...it enables the parties to know where they stand with each other⁸¹».

L'arbitre Shime corrobore absolument cette conception:

Corrective discipline informs the employee that the employee is not performing his or her part of the contractual bargain and that if such conduct continues into the future, the employer may be justified in terminating the relationship.⁸²

Dans cette optique, la manière de procéder serait donc de prévoir une certaine progression dans les sanctions. La fonction primordiale de la discipline corrective serait de constituer un avis à l'employé, l'informant que la continuation de sa relation contractuelle avec l'employeur dépend de son attitude devant l'occasion qui lui est fournie de s'amender et de corriger son comportement. On rejoint ainsi au coeur la notion de réhabilitation. La sanction suprême ne s'abattrait que sur la tête de ceux qu'on juge irrécupérables.

Le congédiement apparaît comme la mesure disciplinaire ultime prise en raison de l'impossibilité d'envisager ou de croire que la relation de travail puisse se poursuivre, à

⁷⁹ Cf. *supra*, note 28, à la p. 115.

⁸⁰ *Ibid.*, à la p. 114.

⁸¹ Cf. *supra*, note 49, à la p. 46.

⁸² *Warehousemen and Miscellaneous Drivers' Union, local 419 v. The Ontario Produce Co. Ltd., The Ontario Food Division of the Oshawa Group Ltd.*, July 20, 1976, citée dans: *Labour Arbitration News*, vol. 12, no. 7, 1976, pp. 1 à 4, à la p. 2.

cause de la gravité de l'acte, de sa répétition ou d'une attitude incorrigible du plaignant qu'il serait illusoire d'espérer modifier... Il (l'arbitre) a le devoir de se demander si l'employée, aurait été récupérable ou non⁸³.

La tendance récente va jusqu'à examiner le potentiel de réhabilitation du plaignant. De par toutes les circonstances révélées en preuve, telle personne présente-t-elle une capacité à la réhabilitation et ce facteur peut-il contribuer à un adoucissement de la sanction imposée. Plusieurs arbitres ont retenu cette circonstance parmi d'autres et ont clairement indiqué qu'elle devait être considérée au même titre que tous les autres facteurs. Il y a «une étape à franchir avant de pouvoir dire que le plaignant est à tout jamais non réhabilitable», il faut lui donner le temps de «se discipliner lui-même», de «modifier son attitude et son comportement de façon très appréciable⁸⁴».

L'arbitre G. Laflamme va encore plus loin. Nonobstant un article de la convention collective qui stipule qu'un salarié peut être congédié pour des fautes mineures répétées, «encore faut-il que l'employeur, s'il applique cette sanction, s'assure au départ que l'employé n'est pas récupérable et également qu'il soit en mesure de le prouver⁸⁵».

B. APPLICATION JURISPRUDENTIELLE.

On a vu des arbitres invoquer ce facteur et l'intégrer à l'ensemble des circonstances atténuantes dans des situations où la faute présentait un caractère de gravité relativement élevé. Dans *Re Galco Food Products Ltd.*⁸⁶ par exemple, pour un cas de menace sérieuse par la plaignante à l'intégrité physique du contremaître; dans *Firestone Tire & Rubber Co. of Canada Ltd.*⁸⁷ où l'escalade verbale est allée jusqu'à la violence physique sur la personne de membres de la gérance; dans *Toronto East General Hospital Inc.*⁸⁸, pour cause de vol d'une valeur nominale de \$1.25, où l'arbitre Beatty se rallie à la position exprimée dans l'affaire *Ontario Steel Products Ltd.*: «If there is any reasonable doubt as to the adequacy of the punishment, I think that the grievor should be given the benefit of such doubt⁸⁹».

⁸³ *Société des alcools du Québec v. Syndicat des ouvriers de la S.A.Q. (C.S.N.)*, 1977, S.A.G. 822, pp. 834-35, (L.E. Roy).

⁸⁴ *Hôpital Sacré-Coeur de Hull v. Marcel St-Denis et le syndicat C.S.N., A.H.P.Q. no. 325-03-10*, le 19 mai 1971, à la p. 15, (J.P. Lemieux).

⁸⁵ *Vaillancourt Inc. v. Syndicat des boulangers et pâtisseries de Québec (C.S.N.)*, 1975 S.A.G. 1672, à la p. 1683, (G. Laflamme).

⁸⁶ Cf. *supra*, note 5.

⁸⁷ *Re Firestone Tire & Rubber Co. of Canada Ltd. v. U.R.W., Local 635*, (1975) 9 L.A.C. (2d) 345 (Mason).

⁸⁸ *Re Toronto East General Hospital Inc. v. Service Employees Int'l Union*, (1975) 9 L.A.C. (2d) 311, (Beatty).

⁸⁹ Cf. *supra*, note 8, à la p. 199.

Le facteur réhabilitation a aussi été retenu dans des situations où la faute était reliée à l'état d'ébriété du plaignant⁹⁰. D'autres arbitres ont considéré qu'un employé qui acceptait de s'excuser après coup, reconnaissant pas là son comportement fautif et manifestant l'intention de se corriger, méritait qu'on lui donne l'occasion de le faire⁹¹. Inversement, dans des situations où le plaignant n'a pas relaté les faits à la satisfaction du tribunal, ce dernier a estimé que le champ de réhabilitation n'offrait pas de possibilités suffisantes et a refusé de modifier la sanction imposée⁹².

C. LES LIMITES DE L'APPROCHE CORRECTIVE.

La notion de réhabilitation et toute la théorie des circonstances atténuantes sont très étroitement reliées au domaine du droit criminel. Mais l'arbitre Shime dans *Ontario Produce*⁹³ a exprimé une certaine méfiance quant à certaines analogies entre les deux domaines et a justement avisé que la relation qui prévaut entre l'accusé au criminel et l'État ou le public, ne repose pas sur une base contractuelle comme en matière de relations de travail. D'où la prudence qu'il est bon d'exercer dans les situations qui soulèvent ces principes. Il ne peut y avoir équivalence de traitement puisque la base juridique de la relation est différente. Un salarié s'est engagé à suivre les paramètres imposés par un contrat. On a accepté sa prestation de services contre rémunération en supposant qu'il se plierait aux conditions du milieu. Ce préalable est de nature contractuelle. L'accusé au criminel, par opposition, n'a aucun contrat de bonne conduite avec l'État. Il existe simplement une codification et description des crimes possibles dans une société donnée et un appareil de sanctions pour les couvrir. La sanction au criminel peut atteindre la personne dans la totalité de son existence, alors qu'en relation de travail elle ne vise le salarié que dans les limites des conditions stipulées au contrat.

Shime fait remarquer en plus que l'employeur ne doit pas être confondu avec une institution de réhabilitation. Ses objectifs sont différents. Ses moyens, ses techniques sont articulés en fonction d'orientations très spécifiques. Exiger qu'il double ses activités habituelles de la dimension psychologique de réhabilitation serait lui imposer une mission qui correspond mal à la définition normale d'une entreprise.

Les observations de Shime ne manquent pas d'être très appropriées. Retenir le facteur réhabilitation c'est miser d'une certaine manière sur l'avenir, sur de l'impondérable. C'est le facteur qui s'éloigne le plus des circonstances immédiates entourant l'acte jugé fautif. Les excuses sont aussi un élément qu'il faut à

⁹⁰ *Re Houdaille Industries v. U.A.W. Local 222*, (1966) 17 L.A.C. 420 (Adell).

⁹¹ *Re Ford Motor of Canada Ltd. v. U.A.W. Local 1520*, (1973) 3 L.A.C. (2d) 166 (Weatherill).

⁹² Cf. *supra*, note 87.

⁹³ Cf. *supra*, note 81.

notre avis manipuler avec la plus extrême circonspection. Des excuses ne sont pas forcément un signe indubitable de l'intention réelle du sujet.

Néanmoins, l'approche corrective semble progressivement s'emparer d'un champ plus large de l'analyse jurisprudentielle en matière de congédiement. Elle est devenue pour beaucoup d'arbitres une sorte de postulat fondamental au processus arbitral quand il est question de discipline, le point de départ de la rationalité interne de la décision. «...we adopt as our starting point the approach to discipline which treats it as corrective and rehabilitative rather than retributive⁹⁴». Et à cet égard, dans les cas de vol par exemple, la mesure corrective ne sera envisagée par les tribunaux que si le plaignant y est allé d'un aveu volontaire. Ce serait le premier signe de sa capacité à se réhabiliter. L'arbitre Weatherill observe qu'à sa connaissance il n'existe aucun cas rapporté de vol où un arbitre aurait atténué la sanction quand le salarié se serait acharné à nier sa culpabilité jusqu'à l'audience même⁹⁵. Mais le seul fait d'avouer à l'audience ne signifie pas nécessairement que le plaignant est engagé sur la voie de la réhabilitation. Encore là toutes les circonstances doivent être étudiées. Si le vol est assez important et qu'il n'est pas un acte isolé, l'aveu peut fort bien signifier le regret de s'être fait prendre, non d'avoir volé. «...the evidence leads us to find that he is sorry primarily because he was caught rather than because he committed the act of theft itself⁹⁶». Le même arbitre dans une décision ultérieure a refusé d'adoucir la sanction de congédiement dans un cas d'assaut parce qu'il n'y avait eu aucune provocation de la part des autorités, ni excuses du plaignant qui donnait au contraire tous les signes de satisfaction au souvenir de la solution très personnelle qu'il avait donnée au litige⁹⁷.

Ainsi tout est question de circonstances. Chaque espèce doit faire l'objet d'une analyse très sérieuse. Le milieu de travail entre autres est un facteur qui commande une attention particulière. Plusieurs décisions récentes ont dégagé que l'approche corrective, même si elle semblait appropriée aux situations de litige en milieu hospitalier, devait être manipulée avec des critères bien spécifiques, vu le type de relations professionnelles qui prévalait entre l'infirmière et ses supérieurs et les normes très élevées de compétence exigées dans les soins aux malades⁹⁸.

⁹⁴ *Re Etobicoke General Hospital v. Ontario Nurses' Assoc.*, (1977) 15 L.A.C. (2d) 172, à la p. 180, (Brandt).

⁹⁵ *Re International Nickel Co. of Canada Ltd., v. United Steel Workers*, (1977) 15 L.A.C. (2d) 224, à la p. 225, (Weatherill).

⁹⁶ *Re Northen & Central Gas Corp. Ltd. v. Local Steelworkers, Local 7356*, (1977) 16 L.A.C. (2d) 395, à la p. 401, (O' Shea).

⁹⁷ *Re American Can of Canada Ltd. v. Can Workers Federal Union, Locals 353, 354 and 355*, 1977 L.A.C. (2d) 24 (O' Shea).

⁹⁸ Cf. *supra*, note 93; voir aussi: *Re Owen Sound General v. Marine Hospital and Ontario Nurses' Association* (1977) 16 L.A.C. (2d) 11, à la p. 19, (Abbott).

CONCLUSION

Une tendance se dégage nettement en faveur des mesures correctives. Très rares sont les arbitres qui ne prendront pas en considération les principes de la théorie des circonstances atténuantes au cours de leurs analyses. On ne peut pas affirmer que l'aspect punitif et l'objectif d'exemplarité aient complètement évacué la notion de discipline industrielle. Plus exactement, le côté répressif de la sanction est moins exclusivement recherché en tant que mesure adéquate de redressement. De plus en plus les décisions font état d'une démarche plus globale qui, sans ignorer que la sanction doit servir d'exemple, retient tous les facteurs pouvant permettre de situer le problème dans un contexte général. Une bonne appréciation ne cherche à éviter aucune des circonstances qui ont entouré l'acte fautif. Si le degré de gravité l'y autorise, un arbitre ne peut plus ignorer que sa discrétion ne lui a pas été accordée pour ne rien faire. Toutes les législations du travail ont reconnu expressément que les tribunaux avaient une très large discrétion pour «confirmer», «modifier» ou «casser» la décision de l'employeur, ou y «substituer» leur propre décision, compte tenu des limites stipulées à la convention collective.

La théorie des circonstances atténuantes consiste essentiellement à situer le problème dans une perspective dynamique. L'acte fautif n'est plus évalué en soi. On lui donne des racines, on essaie d'intégrer tous les facteurs qui ont pu le déterminer avec ceux qui peuvent en relativiser la gravité au moment même de la commission et ceux qui laissent pressentir que les chances de récidive sont très minimes. La faute est donc mise en relief d'abord au niveau de la situation immédiate. Il peut arriver que le tribunal découvre tout de suite un degré tel de gravité qu'il décide de ne pas même envisager les autres circonstances. S'il y a un doute dans son esprit quant à l'adéquation entre la sanction et la faute il doit alors faire appel à tout ce qui peut servir une meilleure appréciation.

Les circonstances atténuantes se développent d'elle-mêmes dans une sorte de chronologie: l'ancienneté et l'état du dossier antérieur seraient la dimension historique; le milieu économique et son impact sur le salarié, l'attitude de l'employeur, l'état d'esprit, l'intention de l'employé, tout le dossier immédiat, constitueraient la dimension actuelle; les possibilités de réhabilitation seraient la dimension future, la part d'impondérable, sans doute la partie la plus délicate de l'intervention arbitrale.

Malgré les réserves, il est dès maintenant possible de conclure que la notion de discipline industrielle s'est beaucoup enrichie en faisant sienne la doctrine des facteurs d'atténuation. On est passé de l'analyse légaliste et relativement simple héritée de la période primitive du capitalisme, à une analyse plus détaillée, plus complexe, plus ramifiée, qui englobe tous les éléments jugés pertinents dans son champ d'action, qui exige de la part des tribunaux un effort accru, une meilleure connaissance des conditions générales en milieu de travail et une saisie plus intelligente des problèmes très particuliers qui soulève la matière disciplinaire dans le contexte d'une économie libérale en pleine crise d'évolution.

It is we think now generally accepted that the prevailing themes of modern punishment are rehabilitation, correction and individualization. Kadish, S. «The Criminal Law and Industrial Discipline as Sanctioning Systems: Some Comparative Observations» Proceedings 17th National Academy of Arbitrators (1964), 125 137. No longer do we invoke criminal or industrial sanctions as a matter of retribution, retaliation or as an instrument of terror. It is said therefore that for punishment to serve its ends, it must induce persons to observe the accepted norms of society and it must do so at a cost to the individual which is not excessive⁹⁹.

BIBLIOGRAPHIE

La doctrine:

- BROWN D.J.M., BEATTY D.M., *Canadian Labour Arbitration*, Canada Law Book Ltd., Agincourt, Ont., 1977.
- D'Aoust C., LECLERC L., *La jurisprudence arbitrale québécoise en matière de congédiement*, École de relations industrielles, Université de Montréal, 1978.
- GAGNON, Robert, VERGE, Pierre, *Les lendemains de l'arrêt Port Arthur Shipbuilding*, (1970) 25 Rel. Ind. 349.
- LUCIER, Jacques, *La discipline industrielle: essai de synthèse*, Relations industrielles, vol. 15, no. 3, 1960 350.
- MORIN F., BLOUIN R., *L'arbitrage des griefs au Québec*, Coll. relations du travail, no. 9, P.V.L., Québec 1975.
- PALMER E.E., *Collective Agreement Arbitration in Canada*, Butterworths, Toronto, 1978.
- YOUNG B., *At the Point of Discharge*, The Canada Labour Views Co. Ltd., 1978.

La jurisprudence:

- Aerocide Dispensers Ltd. v. Re United Steelworkers* (1965) 16 L.A.C. 57 (Laskin).
- Aluminium du Canada Ltée v. Syndicat national des employés de l'aluminium d'Arvida*, 1974 S.A.G. (René Lippé).
- American Can of Canada Ltd. and Can Workers Federal Union Locals 353, 354 and 555*, (1977), 17 L.A.C. (2d) 24 (O'Shea).
- Association internationale des machinistes, loge 2133 v. Compagnie Zimcor*, 1976 S.A.G. (Brody).
- Bédard Gérard Chéco v. Union des opérateurs de machinerie lourde de Québec, local 791*, 1974 S.A.G. 1081 (C. Lauzon).
- British Columbia Telephone Company v. Re Federation of Telephone Workers of British Columbia*, march 16, 1977, (Weiler).
- Cates (C.H.) & Sons Ltd. v. Seafarers' Int'l Union*, (1974) 7 L.A.C. (2d) 121 (Monroe).
- Compagnie Northern Electric Ltée v. Union canadienne des travailleurs en communication*, 1974 S.A.G. 1730 (V. Larouche).
- Consumers Glass Co. Ltd. v. Re United Glass and Ceramic Workers, Local 200*, (1970) 21 L.A.C. 78 (Brown).
- Dominion Glass Co. Ltd. v. United Glass & Ceramic Workers, Local 203* (1975) 11 L.A.C. (2d), 84 (Linden).
- Douglas Aircraft Co. of Canada Ltd. v. U.A.W.* (1972) 2 L.A.C. (2d) 56 (Weiler).
- Embury, R.C. v. Le Conseil de Trésor*, (166-2-618) Edward B. Jolliffe.
- Etobicoke General Hospital v. Ontario Nurses' Assoc.* (1977) 15 L.A.C. (2d) 172 (Brandt).
- Falconbridge Nickel Mines Ltd. (No.2) v. Re Mine, Mill & Smelter Workers, Local 598*, and (1962) 12 L.A.C. 119 (Bennett).

⁹⁹ *Galco Food Products Ltd.*, cf. *supra*, note 5.

- Firestone Tire & Rubber Co. of Canada Ltd. v. U.R.W.*, Local 635, (1975) 9 L.A.C. (2d) 345 (Mason).
- Ford Motor Co. of Canada Ltd. v. Re U.A.W.*, Local 200, and (1970) 22 L.A.C. 35 (Weatherill).
- Ford Motor of Canada Ltd. v. U.A.W.*, Local 1520, (1973) 3 L.A.C. (2d) 166 (Weatherill).
- Fraser Brace Engineering Co. Ltd. v. Re United Ass'n of Journeyment Apprentices of the Plumbing & Pipefitting Ind. of the U.S. and Canada*, Local 221, (1968) 19 L.A.C. 258 (Christie).
- Frito-Lay Canada Ltd. v. Milk & Bread Drivers, Dairy Employees, Caters & Allied Employees*, Local 647, (1975) 10 L.A.C. (2d) 234 (Beatty).
- Galco Food Products Ltd. v. Amalgamated Meat Cutters & Butchers Workmen of North America*, Local P-1105 (1974) 7 L.A.C. (2d) 355 (Beatty).
- Hôpital des Laurentides v. Syndicat national des employés d'hôpitaux de l'Annonciation*, R.D.C.D. no.520-11, 24 juill. 1964, (J.L. Péloquin).
- Hôpital Honoré-Mercier Inc. v. Syndicat national des employés de l'hôpital Honoré-Mercier Inc.*, 1972 S.A.G. 1097 (J. Sylvestre).
- Hôpital Sacré-Coeur de Hull v. Marcel St-Denis et le syndicat C.S.N.*, A.H.P.Q. no.325-03-10, le 19 mai 1971, à la p. 15, (J.P. Lemieux).
- Houdaille Industries v. Re U.A.W.* Local 222, (1966) 17 L.A.C. 420 (Adell).
- International Nickel Co. of Canada Ltd. v. Re Mine, Mill & Smelter Workers*, Local 637, (1959) 9 L.A.C. 181 (Bigelow).
- International Nickel Co. of Canada Ltd. v. United Steelworkers*, (1977) 15 L.A.C. (2d) 224 (Weatherill).
- Irving Pulp & Paper Ltd. v. Canadian Paperworkers*, Local 30, (1976) 11 L.A.C. (2d) 113 (Rose).
- John Inglis Co. Ltd. v. Re United Steelworkers*, Local 4487, (1957) 7 L.A.C. 240 (Laskin).
- J.V. Warnick v. Le Conseil du Trésor*, no.166 2-1930, 20 août 1975, (Beatty).
- Kenora District Home for the aged v. Re Canadian Union of Public Employees*, Local 822, (1967) 18 L.A.C. 381 (Arthurs).
- Ladish Co. of Canada Ltd. v. Re Int'l Ass'n of Machinists*, Lodge 1936, (1966) 17 L.A.C. 168 (Curtis).
- Laferrière, J.M.M. v. Le Conseil du Trésor*, (166-2-1832 et 1899), le 31 mai 1975, pp. 19, 20, (G. DesCôteaux).
- Laferrière, J.M.M.*, (166-2-2224 et 166-2-2236), le 30 janvier 1976, Patrice Garant, arbitre.
- La société de publication du journal de Montréal v. Syndicat des travailleurs de l'information de Mtl.*, 1976 S.A.G. 1149 (J.P. Lalancette).
- Lee v. Compagnie de téléphone Bell du Canada*, 1969 R.D.I. 175 (F. Morin).
- Les producteurs de sucre d'érable de Québec v. Syndicat catholique des producteurs de sucre d'érable de Québec*, R.D.C.D. no.510-4, 23 janv. 1970, (H. Lande).
- Les services de santé du Québec v. Syndicat des institutions d'assurance du Québec*, 1972 S.A.G. 174 (St-Laurent).
- Long Sault Yarns Ltd. v. Re United Textile Workers of America*, (1968) 19 L.A.C. 257 (Curtis).
- Massey-Ferguson Ltd. v. Re United Automobile Workers*, (1963) 13 L.A.C. 380 (Kimber).
- Métallurgistes-Unis D'Amérique*, Local 4589 v. *M.L.W. Worthington Ltée*, (1970) S.A.G. 26 (A. Rousseau).
- Métallurgistes-Unis d'Amérique, section locale 7265 v. Questeel*, (1976) S.A.G. 959 (A. Rousseau).
- North York General Hospital v. Canadian Union of General Employees*, (1973) 5 L.A.C. (2d) 45 (Shime).
- Northern & Central Gas Corp. Ltd. v. Local Steelworkers*, Local 7356, (1977) 16 L.A.C. (2d) 395 (O'Shea).
- Northwood Pulp & Timber v. Re Can. Paperworkers*, (1974) 7 L.A.C. (2d) 244, à la p. 248, (Wilson).
- Nova Scotia Liquor Com'n v. Nova Scotie Liquor Com'n Employees Union*, Local 470, (1974) 5 L.A.C. (2d) 117 (Richard).
- Ontario Steel Products Ltd. v. Re United Automobile Workers*, Local 127, (1962) 13 L.A.C. 197 (Beardall).
- Oshawa General Hospital v. Oshawa General Hospital and Nurses' Assoc.*, (1975) 8 L.A.C. (2d) 329 (Weatherill).
- Outboard Marine Corp. of Canada Ltd. v. Re U.S.W.*, Local 5009, (1973) 4 L.A.C. (2d) 82, à la p. 88, (Reville).

- Owen Sound General and Marine Hospital v. Ontario Nurses' Association*, (1977) 16 L.A.C. (2d) 11 (Abbott).
- Phillips Cables Ltd. v. International Union of Electrical, Radio and Machine workers, Local 510* (1974) 6 L.A.C. (2d) 35 (Adams).
- Phillips Electrical Works Limited v. Re United Electrical, Radio and Machine Workers of America, Local 510*, (1952) 3 L.A.C. 1050 (Clark).
- Planchers Beauceville Flooring Inc. v. Fraternité-Unie des charpentiers et menuisiers d'Amérique, local 2237*, 1973 S.A.G. 549 (Dionne).
- Polymer Corp. Ltd. v. Oil, Chemical & Atomic Workers, Local 9-14*, (1973) 4 L.A.C. (2d) 148 (Palmer).
- Port Arthur Shipbuilding Company v. H.W. Arthurs*, 1969 R.C.S. 85.
- Seiberling Rubber Co. of Canada Ltd.*, (1969) 20 L.A.C. 267 (Weiler).
- Shanks W. v. Le Conseil du Trésor*, (166-2-619) Norman.
- Société des alcools du Québec v. Syndicat des ouvriers de la S.A.Q. (C.S.N.)*, 1977 S.A.G. 822, pp. 834-34, (L.E. Roy).
- Spar Aerospace Products Ltd. v. Re United Automobile Workers, Local 112*, (1968) 19 L.A.C. 331 (Hanrahan).
- Stancor Central Ltd. v. Re International Woodworkers of America, Local 2-500*, (1971) 22 L.A.C. 184 (P.C. Weiler).
- Steel Co. of Canada v. Re United Steelworkers of America*, (1974) 4 L.A.C. (2d) 315 (Jonston).
- Steel Equipment Co. Ltd. v. Re United Steelworkers*, (1964) 14 L.A.C. 356 (Reville).
- Syndicat Canadien de la Fonction publique, local (1515) v. Commission Scolaire de l'Ile Perrot*, Recueil des sentences de l'Éducation, sentence 0292, p. 339, (J.M. Lavoie).
- Syndicat Canadien de la Fonction Publique, Section Locale 301 et Jean-Guy Paquette v. e de Montréal*, le 2 avril 1979, J.G. DesCôteaux, arbitre.
- Syndicat du transport de Montréal (C.S.N.) v. C.T.C.U.M.*, 1976 S.A.G. 1215 (J.-M. Lavoie).
- The McKinnon Industries Limited v. Re International Union, United Automobile, Aircraft and Agricultural Implement Workers of America, Local 199*, (1951) 2 L.A.C. 772 (Cameron).
- Toronto East General Hospital Inc. v. Service Employees Int'l Union*, (1975) 9 L.A.C. (2d) (Beatty).
- Toronto Harbour Comm'rs v. Re Toronto Harbour Commissioners Employees' Union, Local 186*, (1965) 16 L.A.C. 127 (Reville).
- Vaillancourt Inc. v. Syndicat des boulangers et pâtisseries de Québec (C.S.N.)*, 1975 S.A.G. 1672, à la 0.1683, (G. Laflamme).
- Vitriers et travailleurs du verre, Local No.1135, F.I.P.M.C. v. Vitrerie Claveau (1964) Inc.* le 7 mai 1978 (J. Gaston DesCôteaux).
- Warehousemen and Miscellaneous Drivers' Union, Local 419 v. The Ontario Produce Co. Ltd., The Ontario Food Division of the Oshawa Group Ltd.* July 20, 1976, citée dans: *Labour Arbitration News*, vol. 12 no. 7, 1976, 1.