

## Relations industrielles Industrial Relations



*Grievance Arbitration of Discharge Cases, A Study of the Concept of Industrial Discipline and their Result*, by George W. Adams, Kingston, Industrial Relations Centre, Queen's University, 1979, 108 pp.

André Roy

Volume 34, Number 4, 1979

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/029022ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/029022ar>

[See table of contents](#)

### Publisher(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

### ISSN

0034-379X (print)

1703-8138 (digital)

[Explore this journal](#)

### Cite this review

Roy, A. (1979). Review of [*Grievance Arbitration of Discharge Cases, A Study of the Concept of Industrial Discipline and their Result*, by George W. Adams, Kingston, Industrial Relations Centre, Queen's University, 1979, 108 pp.] *Relations industrielles / Industrial Relations*, 34(4), 826–828.  
<https://doi.org/10.7202/029022ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1979

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

**Érudit**

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>

Le champ couvert est vaste, et on le doit à quelques-uns des spécialistes les plus réputés du domaine dont la perspective comparative n'est pas le moindre atout: Gérard Lyon-Caen, de l'Université de Paris I Panthéon-Sorbone, rapporte sur la Cours de Justice des Communautés Européennes, Thilo Ramm de l'Université d'Essen, sur l'Allemagne fédérale, Jean-Maurice Verdier, de l'Université de Paris X-Nanterre, assisté par Jean-Claude Javillier, de l'Université de Bordeaux I, sur la France, Kenneth William Wedderburn, de la London School of Economics, assisté par M. Freedland, du St-John's College d'Oxford et P.L. Davies, du Balliol College d'Oxford, sur la Grande-Bretagne, Zvi H. Bar-Niv de l'Université Hébraïque de Jérusalem, Président de la National Labour Court d'Israël, sur l'État juif, Tiziano Tren, de l'Université de Pavie, sur l'Italie, Yasuhiko Matsuda, de l'Université Nationale de Yokohama, sur le Japon, le regretté N.E.H. van Esveld, assisté de J.A.O.M. van Aerde, sur les Pays Bas, Folke Schmidt, de l'Université de Stockholm, sur la Suède, et Benjamin Aaron, de l'Université de Californie à Los Angeles, sur les États-Unis.

Précédés d'une note introductive sur les juridictions compétentes en matière de travail, les cas rapportés, ayant trait aux droits fondamentaux du travail, à la main-d'oeuvre, aux rapports individuels et collectifs, sont présentés en trois parties: les faits, le jugement, une note.

L'ouvrage étant édité en anglais, des résumés en langue française de tous les cas sont à la disposition des lecteurs francophones, à l'exception des jugements dont la langue d'origine est le français.

Les arrêts reproduits et commentés s'établent du 1er octobre 1974 au 30 septembre 1975. L'excellence de ce premier tome nous fait attendre avec impatience les suivants.

**Dimitri WEISS**

Université de Paris I

**Grievance Arbitration of Discharge Cases, A Study of the Concept of Industrial Discipline and their Result**, by George W. Adams, Kingston, Industrial Relations Centre, Queen's University, 1979, 108 pp.

Cette étude porte sur l'arbitrage des congédiements. L'auteur a analysé 645 décisions rendues en Ontario entre juillet 1970 et décembre 1974 à la suite de renvois pour raisons disciplinaires et 63 autres pour motifs divers.

La première partie de l'ouvrage traite des concepts qui sont à la base de l'exercice de la discipline en milieu de travail, discipline qui est naturellement nécessaire dans toute organisation pour qu'elle puisse atteindre sa fin, tout en respectant les libertés fondamentales de l'être humain et sans oublier non plus que le congédiement peut avoir des conséquences dramatiques pour l'employé, l'employeur et la société dans son ensemble. C'est pourquoi, depuis la généralisation des conventions collectives, les règles du contrat individuel de travail, qui permettraient la répudiation du salarié selon le bon plaisir de l'employeur, ont été remplacées graduellement par l'application du principe de la cause juste et raisonnable.

D'une façon générale, dans la pratique, arbitres et les conseils d'arbitrage ont tendance, compte tenu de la gravité de l'offense, à infirmer un bon nombre des décisions patronales. En effet, sur les 645 renvois pour causes décidées par l'employeur ou ses représentants, les arbitres en ont infirmé 345. Dans 115 cas, ils en sont venus à la conclusion que le congédiement n'était pas justifié et, fait plus important à retenir, dans 230 cas, tout en reconnaissant faute de la part du salarié, ils ont substitué à la peine de congédiement une sanction moins rigoureuse, généralement une suspension plus ou moins longue. En même temps, l'étude fait état des causes de congédiement qui sont les plus fréquentes: actes d'insubordination, manque d'assiduité, malhonnêteté ou déloyauté, mauvais rendement au travail, alcoolisme, incompatibilité avec le milieu et activité syndicale.

L'auteur se penche ensuite sur d'autres aspects de l'arbitrage. L'étude des décisions permet de constater que, en Ontario, les parties recourent davantage au conseil d'arbitrage qu'à l'arbitre unique. Cependant, quelle que soit la modalité de l'arbitrage, on remarque assez peu de différence dans les résultats, si ce n'est que les conseils d'arbitrage sont plus lents à rendre leurs décisions. Sur cet aspect, on remarque, règle générale, que les délais sont plutôt longs, d'où l'on peut conclure que la situation est à peu près comparable à ce qui existe au Québec. Et une question vient naturellement à l'esprit: les délais affectent-ils le sens de la décision? En principe, selon l'analyse, le délai n'a pas d'influence notable sur l'issue du litige, mais on remarque que le pourcentage des salariés réintégrés tend à diminuer au fur et à mesure de l'écoulement du temps.

Autre question importante: quels sont les facteurs qui sont de nature à influencer les arbitres? Ceux-ci tiennent compte, dans leurs décisions, du caractère sérieux de l'offense, du dossier personnel du salarié, de l'impact du congédiement sur la vie professionnelle et familiale, de l'intérêt pour l'employeur d'avoir une main-d'oeuvre efficace et productive, de l'ancienneté de l'employé et aussi du comportement de l'employeur. L'analyse des décisions portant sur les cas d'insubordination, par exemple, permet de décaler un manque d'accord entre les arbitres et les employeurs et entre les arbitres eux-mêmes sur la priorité que l'on doit donner à la dissuasion ou à la réhabilitation.

Un autre aspect des décisions qui retient l'attention, c'est la fixation des quanta de la rétroactivité ou de la durée de la suspension lorsque les arbitres substituent une sanction mitigée à la peine du congédiement. Sur ce point, on note que, dans les 230 décisions, les arbitres ont refusé toute rétroactivité ou n'ont accordé qu'une indemnité limitée dans 201 cas, d'où il s'ensuit que, compte tenu de la longueur des délais entre le moment du renvoi et la date de la réintégration, les peines imposées sont quand même assez lourdes.

On peut voir aussi quel est le pourcen-

tage des réintégrations et de la rétroactivité accordée par rapport à la nature de l'offense reprochée au salarié. C'est dans les cas d'activité syndicale que le pourcentage de réintégration est le plus élevé (58%). Suivent par ordre décroissant les offenses relatives à l'alcool (55%), à la compatibilité (50%), à l'insubordination (49%), à la malhonnêteté (39%), au rendement (39%), à l'assiduité (38%).

Ce qui rend cette étude particulièrement intéressante, c'est que l'auteur a poursuivi sa recherche au-delà de la décision arbitrale à l'aide d'un questionnaire adressé aux employeurs, aux syndicats et aux salariés congédiés eux-mêmes. Les réponses fournies, même si le nombre en est limité, suffisent pour jeter un éclairage valable sur les résultats concrets des décisions lorsqu'il y a eu réintégration.

Par exemple, quelle proportion des employés réintégrés étaient-ils encore au service de leurs employeurs un an après la décision? 61.4% dans le cas des employés qui ont reçu une sanction moindre que le congédiement et 56.2% dans le cas d'une exonération totale. Ceci pose le problème de la récurrence. Celle-ci se produit dans un peu moins du quart des cas, mais le taux est particulièrement élevé dans le cas de l'alcoolisme (50%) et dans celui de l'assiduité au travail, ce qui permet de penser que la correction de ces comportements personnels déviateurs exigerait prioritairement la mise au point de programmes de réhabilitation spéciaux en milieu de travail parce que l'abus de l'alcool et l'absentéisme cachent souvent des difficultés familiales et des problèmes financiers.

Enfin, l'étude analyse ensuite les résultats des décisions arbitrales en fonction de plusieurs autres variables: âge, ancienneté, grandeur de l'entreprise, état matrimonial, aide au moment de la reprise du travail, etc.

L'auteur conclut que le remède de la réintégration fonctionne généralement bien, puisqu'il n'y a que 13% des salariés qui sont congédiés de nouveau. Plusieurs des décisions ne portent pas tant sur l'innocence ou la cul-

pabilité du congédié que sur les motifs allégués pour reviser la sanction de l'employeur. Dans l'ensemble, l'expérience s'avère positive, même si la critique des arbitres est monnaie courante. L'analyse des décisions confirme l'efficacité du fonctionnement de l'entreprise et les arbitres cherchent à trouver des types de sanctions moins rigoureuses que le renvoi parce que, dans bien des cas, il s'agit d'actes isolés d'inconduite. On trouve cependant que souvent les sanctions sont différentes pour des actes similaires parce que les arbitres agissent indépendamment les uns des autres, même si l'on ne peut conclure à un traitement inégal. Il faut se réjouir aussi que les décisions de réintégration sont généralement bien suivies. On ne tend pas de pièges aux personnes réintégréées, elles ne sont pas «marquées» par leur expérience, même si les individus réintégréés ne deviennent pas tous des salariés satisfaits.

Il s'agit donc d'une analyse fort instructive qui donne une bonne idée de l'évolution de la jurisprudence ontarienne en matière de plaintes de congédiement et il faut souligner surtout le fait que l'auteur ait orienté son enquête sur ce qui se passe après la réintégration des salariés congédiés. Une étude semblable serait utile au Québec afin de savoir ce qu'il advient des personnes réembauchées par décision des arbitres et aussi des commissaires du travail.

**André ROY**

Québec

**L'obligation d'obéir et ses limites dans la jurisprudence arbitrale québécoise**, par C. D'Aoust et G. Trudeau, Montréal, École de relations industrielles, Université de Montréal, monographie 4, 1979, 62 pp.

Les décisions arbitrales s'accumulent dans le Québec comme ailleurs et il n'est pas toujours facile de s'y retrouver, d'autant plus que des griefs consécutifs aux congédiements y occupent une grande place.

Parmi les causes de renvoi soumises aux

arbitres, celles qui se rapportent au refus d'obéir aux directives patronales revêtent un aspect particulier. 74 décisions rendues en cette matière entre 1963 et 1978 font le sujet de cette monographie.

L'étude se divise en deux parties. La première énonce les règles générales du devoir d'obéissance des salariés envers leurs employeurs ou leurs représentants. Le devoir d'obéissance, dont l'origine est une conséquence logique et normale du contrat individuel de travail, conserve sa valeur, même si une convention collective régit les rapports de travail. Cette obligation peut s'exprimer par l'axiome «obéir puis se plaindre» (Obey now, grieve later). En d'autres termes, le salarié doit obéir dans l'immédiat et formuler ensuite son grief s'il estime que le congédiement est abusif. L'employeur ou son représentant doivent cependant avoir eu un comportement normal: avoir donné à leur salarié un ordre clair et qui soit bien compris; que cet ordre provienne d'un représentant autorisé de l'employeur. Il faut aussi qu'il soit démontré que l'employé ait vraiment refusé d'obéir, qu'il y ait un acte d'indiscipline ou d'insubordination de sa part ou que la décision de l'employeur ne soit pas provocatrice.

Ce devoir d'obéissance connaît, cependant, certaines limites, certaines exceptions qui reposent sur le principe suivant: «toutes les fois que le salarié s'expose, en obtempérant, à subir un dommage plus important que l'intérêt de l'employeur à maintenir la production et à sauvegarder son autorité, il est justifié de ne pas suivre la directive». Dans ces cas, le fardeau de la preuve incombe, règle générale, au salarié qui doit justifier son refus d'obéir et en avoir communiqué les motifs à l'employeur.

Les auteurs ont retenu des décisions arbitrales qu'ils ont analysées dix motifs susceptibles de donner gain de cause au salarié ou, tout au moins, d'atténuer la sanction: l'ordre contraire à la loi ou aux bonnes mœurs; l'ordre dont l'exécution comporte un danger pour la santé physique ou morale de l'employé; l'ordre déraisonnable, discriminatoire ou comportant un abus de pouvoir; l'in-