

Université de Montréal

Les limites du droit à la réintégration dans le cas d'un congédiement
sans cause juste et suffisante

Par
Abdelkader Taleb

École de relations industrielles
Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures en vue de
l'obtention du grade de maîtrise en relations industrielles

septembre 2006

© Abdelkader Taleb, 2006



HD

4815

U54

2006

v.028

Direction des bibliothèques

AVIS

L'auteur a autorisé l'Université de Montréal à reproduire et diffuser, en totalité ou en partie, par quelque moyen que ce soit et sur quelque support que ce soit, et exclusivement à des fins non lucratives d'enseignement et de recherche, des copies de ce mémoire ou de cette thèse.

L'auteur et les coauteurs le cas échéant conservent la propriété du droit d'auteur et des droits moraux qui protègent ce document. Ni la thèse ou le mémoire, ni des extraits substantiels de ce document, ne doivent être imprimés ou autrement reproduits sans l'autorisation de l'auteur.

Afin de se conformer à la Loi canadienne sur la protection des renseignements personnels, quelques formulaires secondaires, coordonnées ou signatures intégrées au texte ont pu être enlevés de ce document. Bien que cela ait pu affecter la pagination, il n'y a aucun contenu manquant.

NOTICE

The author of this thesis or dissertation has granted a nonexclusive license allowing Université de Montréal to reproduce and publish the document, in part or in whole, and in any format, solely for noncommercial educational and research purposes.

The author and co-authors if applicable retain copyright ownership and moral rights in this document. Neither the whole thesis or dissertation, nor substantial extracts from it, may be printed or otherwise reproduced without the author's permission.

In compliance with the Canadian Privacy Act some supporting forms, contact information or signatures may have been removed from the document. While this may affect the document page count, it does not represent any loss of content from the document.

Université de Montréal
Faculté des études supérieures

Ce mémoire intitulé :

Les limites du droit à la réintégration dans le cas d'un congédiement
sans cause juste et suffisante

Par
Abdelkader Taleb

A été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

Michel Coutu
Président - rapporteur

Diane Veilleux
Directeur de recherche

Vincent Rousseau
Membre du jury

RÉSUMÉ

La relation d'emploi a, toujours, été empreinte d'un déséquilibre entre, d'une part, une partie forte au contrat de travail, l'employeur et d'autre part, une partie faible, le salarié. L'usage de l'employeur de son pouvoir de résiliation unilatérale a mis en évidence cette inégalité juridique. Les dernières décennies n'ont malheureusement pas changé ce constat et le déséquilibre s'est encore accentué.

Face à la multiplication des congédiements sans cause juste et suffisante, la réintégration en emploi est perçue comme protection accordée au salarié par le droit. Toutefois, bien que cette mesure de protection d'emploi constitue un droit pour le salarié, plusieurs obstacles empêchent sa mise en œuvre et son application. Dès lors, la réparation d'un congédiement injustifié conduit inéluctablement à l'issue indemnitaire de non-réintégration.

Notre étude s'est intéressée aux motifs et aux conséquences qui découlent de la non-réintégration d'un salarié congédié sans cause juste et suffisante. L'analyse des données révèle que les motifs de la non-réintégration sont nombreux. Cependant, ceux qui sont invoqués par les salariés détiennent une place prépondérante dans la distribution.

Par ailleurs, lorsque la réintégration du salarié n'est pas ordonnée, nous avons constaté que la réparation du préjudice subi par ce dernier quant à la perte de son emploi varie selon le motif de la non-réintégration.

MOTS CLÉS : congédiement, injustifié, réintégration, non-réintégration, indemnités.

SUMMARY

There has always been an imbalance between the strong party in the employment relationship – the employer – and the weak party – the employee. The employer's use of his power of unilateral termination has highlighted this legal inequality. The past few decades unfortunately have not changed this observation and the imbalance has been accentuated even further.

Faced with the proliferation of dismissals without just and sufficient cause, reinstatement is perceived as legal protection for the employee. However, even though employees have a right to this employment protection measure, several obstacles impede its implementation and application. The remedy of an unjustified dismissal then inevitably leads to a non-reinstatement indemnity.

Our study is interested in the reasons and consequences of non-reinstatement of an employee dismissed without just and sufficient cause. The analysis of the data shows that there are many reasons for non-reinstatement. However, the reasons invoked by the employees are preponderant in the distribution curve.

Moreover, when reinstatement of the employee is not ordered, we found that the remedy of the harm suffered by employees due to loss of employment varies depending on the reason for non-reinstatement.

KEY WORDS: dismissal, unjustified, reinstatement, non-reinstatement, indemnity.

Table des matières

Introduction	1
Questions de recherche	2
Pertinence de la recherche en relations industrielles.....	3
Structure du mémoire	4
Chapitre 1 : Problématique, cadre conceptuel et méthodologique	5
1.1 : Problématique	5
1.2 : État des connaissances	8
1.2.1 : L'aspect normatif de la réintégration en emploi	14
1.2.2 : L'efficacité de la réintégration en emploi	18
1.3 : Le cadre conceptuel	25
1.3.1 : Le droit à la résiliation unilatérale du contrat de travail	25
1.3.2 : La protection à l'encontre d'un congédiement sans cause juste et suffisante	29
1.4 : Méthodologie	37
1.4.1 : Technique utilisée pour la cueillette des données.....	37
1.4.2 : Plan d'échantillonnage.....	38
1.4.2 : Caractéristiques de la recherche.....	38
1.4.4 : Les limites de la recherche	40
Chapitre 2 : La non-réintégration due au refus du salarié et à celui de l'employeur	41
2.1 : Les différents motifs invoqués par les salariés et les indemnités qui sont engendrées.....	41
2.1.1 : Identification des motifs de non-réintégration invoqués par les salariés.....	42
2.1.2 : Indemnités accordées par la C.R.T. et les C.T.....	43
2.1.2.1 : Volonté du salarié de ne pas réintégrer son emploi	43

2.1.2.2 : La non-réintégration due au fait que le salarié a trouvé un nouvel emploi	59
2.1.2.3 : La non-réintégration due à la faible taille de l'entreprise.....	68
2.1.2.4 : Renonciation du salarié à sa réintégration en raison de la crainte de représailles patronales.....	74
2.1.2.4 : La non-réintégration due à l'état de santé du salarié.....	77
2.1.3 : Sommaire des constats	78
2.2 : La non-réintégration due au refus de l'employeur.....	83
2.2.1 : Motifs de non-réintégration invoqués par l'employeur.....	83
2.2.2 : Indemnités accordées par la C.R.T. et les C.T.....	86
2.2.3 : Sommaire des constats	90
Chapitre 3 : La non-réintégration due au refus de la C.R.T. et des C.T.....	92
3.1 : Motifs à l'origine du refus de la C.R.T. et des C.T. d'ordonner la réintégration du salarié	92
3.1.1 : Motifs économiques.....	93
3.1.2 : Motifs découlant de la relation d'emploi.....	95
3.2 : Indemnités accordées par la C.R.T. et les C.T.	99
3.2.1 : Indemnités accordées dans le cas où la non-réintégration est due aux motifs économiques de l'entreprise.....	99
3.2.2 : Indemnités accordées dans le cas où la non-réintégration est due aux situations conflictuelles découlant de la relation d'emploi.	104
3.3 : Sommaire des constats	122
Conclusion	125
Annexe 1.....	130
Annexe 2.....	139
Références	143

Liste des tableaux

TABLEAU 1 : Répartition des décisions formant le corpus jurisprudentiel.....	38
TABLEAU 2 : Distributions des décisions rendues par la C.R.T. et les C.T. selon les motifs de non-réintégration invoqués par les salariés	43
TABLEAU 3.1 : Nature des indemnités accordées par la C.R.T. lorsque la non-réintégration est due à la volonté du salarié.....	45
TABLEAU 3.2 : Périodes pour lesquelles les indemnités pour les salaires perdus ont été accordées par la C.R.T. lorsque la non-réintégration est reliée à la volonté du salarié	46
TABLEAU 3.3 : Durée et montant des indemnités pour les salaires perdus accordées par la C.R.T. lorsque la non-réintégration est reliée à la volonté du salarié	48
TABLEAU 3.4 : Raisons justifiant l'octroi des indemnités de perte d'emploi accordées par la C.R.T. lorsque la non-réintégration est reliée à la volonté du salarié.....	50
TABLEAU 3.5 : Durée et montant des indemnités de perte d'emploi ainsi que les critères retenus par la C.R.T. pour leur fixation lorsque la non-réintégration est reliée à la volonté du salarié	52
TABLEAU 4.1: Nature des indemnités accordées par les C.T. lorsque la non-réintégration est due à la volonté du salarié.....	53
TABLEAU 4.2: Durée et montant des indemnités pour les salaires perdus accordées par les C.T. lorsque la non-réintégration est reliée à la volonté du salarié.....	55
TABLEAU 4.3 : Raisons et critères à l'appui des décisions des C.T. pour l'octroi et la fixation des indemnités de perte d'emploi lorsque la non-réintégration est reliée à la volonté du salarié.....	57
TABLEAU 4.4 : Durée et montant des indemnités de perte d'emploi accordées par les C.T. lorsque la non-réintégration est reliée à la volonté du salarié.....	58

TABLEAU 5.1 : Nature des indemnités accordées par la C.R.T. lorsque la non-réintégration est due au fait que le salarié a trouvé un nouvel emploi.....	60
TABLEAU 5.2 : Durée et montant des indemnités pour les salaires perdus accordées par la C.R.T. lorsque la non-réintégration est due au fait que le salarié a trouvé un nouvel emploi	61
TABLEAU 5.3 : Raisons et critères à l'appui des décisions de la C.R.T. pour l'octroi ainsi que la fixation des indemnités de perte d'emploi lorsque la non-réintégration est due au fait que le salarié a trouvé un nouvel emploi.....	63
TABLEAU 5.4 : Durée des indemnités de perte d'emploi accordées par la C.R.T. lorsque la non-réintégration est reliée au fait que le salarié a trouvé un nouvel emploi.....	63
TABLEAU 6.1 : Nature des indemnités accordées par les C.T. lorsque la non-réintégration est due au fait que le salarié a trouvé un nouvel emploi.....	64
TABLEAU 6.2 : Périodes pour lesquelles les indemnités pour les salaires perdus ont été accordées par les C.T. lorsque la non-réintégration est reliée au fait que le salarié a trouvé un nouvel emploi.....	65
TABLEAU 6.3 : Durée et montant des indemnités pour les salaires perdus accordées par les C.T. lorsque la non-réintégration est reliée au fait que le salarié a trouvé un nouvel emploi.....	66
TABLEAU 6.4 : Raisons et critères à l'appui des décisions des C.T. pour l'octroi ainsi que la fixation des indemnités de perte d'emploi lorsque la non-réintégration est due au fait que le salarié a trouvé un nouvel emploi.....	67
TABLEAU 6.5 : Valeur en temps et en argent des indemnités de perte d'emploi accordées par les C.T. lorsque la non-réintégration est due au fait que le salarié a trouvé un nouvel emploi.....	68
TABLEAU 7.1 : Indemnités accordées par les C.T. et la C.R.T. dans le cas où la réintégration n'est pas ordonnée en raison de la faible taille de l'entreprise.....	70

TABLEAU 7.2 : Durée et montant des indemnités pour les salaires perdus lorsque la non-réintégration est due à la faible taille de l'entreprise.....	71
TABLEAU 7.3 : Critères ainsi que la durée et le montant des indemnités de perte d'emploi accordées par la C.R.T. et les C.T. lorsque la non-réintégration est due à la faible taille de l'entreprise.....	73
TABLEAUX 8.1 : Indemnités accordées par la C.R.T. et le C.T. dans le cas où le refus de réintégration invoqué par les salariés est dû à la crainte de représailles patronales.....	75
TABLEAU 8.2 : Valeur des indemnités pour les salaires perdus accordées par la C.R.T. et le C.T. dans le cas où le refus de la réintégration est dû à la crainte de représailles patronales.....	75
TABLEAU 8.3 : Critères et valeur des indemnités de perte d'emploi accordées par la C.R.T. et le C.T. lorsque la non-réintégration est due à la crainte de représailles patronales.....	76
TABLEAU 9.1 : Raison justifiant l'octroi de l'indemnité de perte d'emploi accordée au salarié non réintégré à cause de son état de santé.....	77
TABLEAU 9.2 : Durée et critère pour la fixation de l'indemnité de perte d'emploi accordée par le C.T. dans le cas où le salarié refuse sa réintégration à cause de son état de santé.....	77
TABLEAU 10.1 : Motifs de la non-réintégration invoqués par l'employeur.....	84
TABLEAU 10.2 : Nature des indemnités accordées par la C.R.T. lorsque l'employeur refuse de réintégrer le salarié qu'il a congédié sans cause juste et suffisante.....	86
TABLEAU 10.3 : Durée et montant des indemnités accordées par la C.R.T. lorsque l'employeur refuse de réintégrer le salarié.....	87
TABLEAU 10.4 : Critères retenus par la C.R.T pour la fixation des indemnités de perte d'emploi lorsque l'employeur refuse de réintégrer le salarié.....	88

TABLEAU 11.1 : Nature des indemnités accordées par les C.T. lorsque l'employeur refuse de réintégrer le salarié qu'il a congédié sans cause juste et suffisante	89
TABLEAU 11.2 : Durée et montant des indemnités accordées par les C.T. lorsque l'employeur refuse de réintégrer le salarié.....	89
TABLEAU 11.3 : Critères retenus par les C.T pour la fixation des indemnités de perte d'emploi lorsque l'employeur refuse de réintégrer le salarié.....	90
TABLEAU 12.1 : Motifs économiques pour lesquels la C.R.T. a refusé la réintégration du salarié.....	94
TABLEAU 12.2 : Motifs économiques pour lesquels les C.T. n'ont pas ordonné la réintégration du salarié.....	94
TABLEAU 12.3 : Motifs de non-réintégration découlant de la relation d'emploi.....	98
TABLEAU 13.1 : Nature ainsi que la durée et le montant des indemnités accordées par la C.R.T. lorsque la non-réintégration est due aux motifs économiques de l'entreprise	101
TABLEAU 13.2 : Critères retenus par la C.R.T. pour la fixation des indemnités de perte d'emploi lorsque la non-réintégration est due aux motifs économiques de l'entreprise.....	102
TABLEAU 14.1 : Nature ainsi que la durée et le montant des indemnités octroyées par les C.T. lorsque la non-réintégration est due aux motifs économiques de l'entreprise.....	103
TABLEAU 14.2 : Critères retenus par les C.T. pour la fixation des indemnités de perte d'emploi lorsque la non-réintégration est due aux motifs économiques de l'entreprise.....	104
TABLEAU 15.1 : Durée et montant des indemnités lorsque la non-réintégration est reliée à la fonction d'encadrement du salarié.....	105
TABLEAU 15.2 : Raisons et critères à l'appui des décisions de la C.R.T. et des C.T. pour l'octroi et la fixation des indemnités de perte d'emploi lorsque la non-réintégration est due à la fonction d'encadrement du salarié.....	108

- TABLEAU 16.1 : Indemnités accordées par la C.R.T. lorsque la non-réintégration est due au fait que le poste de travail du salarié est comblé..... 110
- TABLEAU 16.2 : Raisons et critères à l'appui des décisions de la C.R.T. et des C.T. pour l'octroi et la fixation des indemnités de perte d'emploi lorsque la non-réintégration est due au fait que le poste de travail du salarié est comblé..... 111
- TABLEAU 17.1 : Durée et montant des indemnités lorsque la non-réintégration est due au bris du lien de confiance entre le salarié et l'employeur 112
- TABLEAU 17.2 : Critères à l'appui des décisions de la C.R.T. et des C.T. pour la fixation des indemnités de perte d'emploi lorsque la non-réintégration est due au bris du lien de confiance entre le salarié et l'employeur..... 114
- TABLEAU 18.1 : Durée et montant des indemnités lorsque la non-réintégration est due à la façon dont le salarié est congédié..... 115
- TABLEAU 18.2 : Critères à l'appui des décisions de la C.R.T. et du C.T. pour la fixation des indemnités de perte d'emploi lorsque la non-réintégration est due à la façon dont le salarié est congédié..... 115
- TABLEAU 19.1 : Durée des indemnités accordées par la C.R.T. lorsque la non-réintégration est reliée aux relations tendues entre les parties..... 116
- TABLEAU 19.2 : Durée et montant des indemnités octroyées par les C.T. lorsque la non-réintégration est reliée aux relations tendues entre les parties..... 117
- TABLEAU 19.3 : Raisons et critères à l'appui des décisions de la C.R.T et des C.T. pour l'octroi et la fixation des indemnités de perte d'emploi lorsque la non-réintégration est due aux relations tendues entre les parties..... 119
- TABLEAU 20.1 : Durée et montant des indemnités lorsque la non-réintégration est reliée aux événements précédents le congédiement du salarié..... 121

TABLEAU 20.2 : Critères retenus par la C.R.T. et les C.T. pour la fixation des indemnités de perte d'emploi lorsque la non-réintégration est reliée aux événements précédents le congédiement du salarié.....	122
---	-----

Liste des abréviations

B.C.G.T.	Bureau du commissaire général du travail
C.t.	Code du travail
C.c.B.C.	Code civil du Bas Canada
C.c.Q.	Code civil du Québec
C.R.T.	Commission des relations du travail
C.T.	Commissaire(s) du Travail
D.T.E.	Droit du travail Express
L.n.t.	Loi sur les normes du travail
L.Q.	Lois du Québec
L.R.Q.	Lois refondues du Québec
R.C.S.	Recueils de la Cour suprême du Canada
R.G.D.	Revue générale de droit
R.J.D.T.	Revue de jurisprudence de droit du travail

Remerciements

Je remercie tout particulièrement madame Diane Veilleux pour les conseils, l'aide et l'attention dont elle a fait preuve à mon égard et sans lesquels la réalisation de cet écrit aurait été impossible.

J'exprime aussi mes remerciements à messieurs Michel Coutu et Vincent Rousseau pour leurs conseils pertinents lors de l'évaluation de mon projet de mémoire.

Enfin, je remercie Mohamed Sebti pour son aide et son soutien.

INTRODUCTION

L'adoption par l'Assemblée nationale du Québec de la *Loi sur les normes du travail*¹ en juin 1979 a constitué une avancée importante pour l'ensemble des salariés du Québec. En effet, malgré le taux de présence syndicale relativement élevé au Québec, les conditions de travail de la majorité des salariés² demeurant non syndiqués sont régies principalement par cette loi. À ce titre, la *Loi sur les normes du travail* de par son caractère d'ordre public constitue un instrument juridique majeur qui fut amélioré au fil des années afin de répondre aux objectifs sociaux de plus en plus exigeants. L'un des principaux objectifs de cette loi est, sans nul doute, le recours à l'encontre de tout congédiement sans cause juste et suffisante. Le recours s'inscrit exclusivement dans le contexte des rapports individuels de travail. Son importance est immense puisqu'il marque un changement de philosophie juridique en rompant avec les principes civilistes. Antérieurement, le salarié ne pouvait compter que sur des dommages-intérêts lors d'une cessation injustifiée de son contrat de travail. Il peut maintenant réclamer sa réintégration.

La réintégration apparaît donc comme une protection accordée au salarié par le droit. Elle implique que les commissaires du travail (ci-après « C.T. ») et aujourd'hui la Commission des relations du travail (ci-après « C.R.T. »)³ auront jugé non approprié le maintien du congédiement du salarié et ce, pour une ou plusieurs raisons. Ce qui signifie que l'employeur doit reprendre l'employé

¹ L.R.Q., c. N-1.1 (ci-après « L.n.t »).

² Le masculin est utilisé pour ne pas alourdir le texte et désigne aussi bien les salariés masculins que féminins.

³ Les commissaires du travail (ci-après « C.T. ») ont été remplacés, en novembre 2002, par la *Commission des relations du travail* (ci-après « C.R.T. »). La Commission assume désormais les responsabilités décisionnelles auparavant confiées aux commissaires du travail.

précédemment congédié. Toutefois, plusieurs motifs sont souvent invoqués pour que les C.T. et la C.R.T. abandonnent l'idée de la réintégration pour celle de l'indemnisation. Dès lors, le droit à la réintégration en emploi n'est pas clairement établi et soulève des débats et des zones grises qu'il faut éclaircir.

Le droit à la réintégration dans le cas d'un congédiement sans cause juste et suffisante ne constitue pas un champ d'intérêt nouveau. Le fait de s'interroger sur les limites d'un tel droit et les indemnités accordées dans le cas où la réintégration n'est pas ordonnée est à notre connaissance innovateur, car aucune recherche ne l'a abordé de façon détaillée. Notre objectif est donc double : d'une part, examiner les différents obstacles qui limitent le droit à la réintégration dans le cas d'un congédiement sans cause juste et suffisante et, d'autre part, étudier les indemnités qui sont octroyées aux salariés non réintégrés dans leurs emplois.⁴ Avant de s'attarder sur les différents éléments de cette étude, nous présentons brièvement nos deux questions de recherche ainsi que l'ensemble des critères qui permettent d'assurer, leur clarté et leur pertinence en relations industrielles.

Questions de recherche

Nos deux questions de recherche sont les suivantes : ***quels sont les obstacles à la réintégration en emploi dans le cas d'un congédiement sans cause juste et suffisante ? Par ailleurs, lorsque la réintégration n'est pas ordonnée, quelles sont les conséquences qui en découlent ?***

Pour des fins de clarifications, nous définissons les termes de notre recherche. Par obstacles, nous invoquons les motifs ou facteurs pour lesquels la C.R.T.

⁴Nous voulons désigner par indemnités : le remboursement du salaire perdu et la compensation pour la perte d'emploi accordés aux salariés non réintégrés.

et les C.T. n'ont pas ordonné la réintégration du salarié dans son emploi. Par ailleurs, lorsque nous parlons de la conséquence, nous faisons référence au résultat d'une action, à l'influence d'un élément ou à l'impact d'un facteur.⁵ Dans notre cas, la présente recherche identifie les différents obstacles ou motifs qui freinent la réintégration du salarié congédié sans cause juste et suffisante ainsi que les indemnités accordées par la C.R.T. et les C.T. dans le cas où la réintégration de l'employé n'est pas ordonnée. De plus, elle vise à vérifier si les motifs en question exercent une influence sur les indemnités octroyées ou non.

Pertinence de la recherche en relations industrielles

Cette recherche s'inscrit dans la discipline de relations industrielles. Nous croyons que la question de réintégration est au cœur même des relations d'emploi, particulièrement dans le droit des rapports individuels de travail. La réintégration est importante pour le gouvernement parce qu'elle constitue un moyen de lutte contre le chômage ; elle est un acte de justice pour le salarié parce qu'il lui rend l'emploi perdu ; elle est une contrainte pour l'employeur dans la mesure où elle remet en cause sa décision. De façon systémique, la réintégration se retrouve au centre des préoccupations des trois acteurs du système de relations industrielles, soit le patronat, les travailleurs et le gouvernement.

En somme, les domaines couverts par le droit à la réintégration sont, dans une large mesure, tributaires de la reconnaissance des droits fondamentaux des salariés. En conséquence, plusieurs lois québécoises et internationales se sont intéressées à ce droit. En effet, la Convention n°158 de l'Organisation

⁵ LE ROBERT MICRO, *Dictionnaire de la langue française*, Édition poche, Paris, p. 269.

internationale du travail (O.I.T) permet au travailleur renvoyé injustement de réintégrer son emploi.⁶

Structure du mémoire

Nous présentons dans le premier chapitre la problématique, le cadre conceptuel et méthodologique. Le deuxième chapitre est consacré aux motifs de la non-réintégration invoqués par les salariés et ceux qui émanent de l'employeur ainsi que les indemnités engendrées. Au chapitre trois, nous abordons les différents motifs économiques de non-réintégration et ceux découlant de la relation d'emploi ainsi que les indemnités qui y sont associées.

⁶L'article 10 de la Convention n°158 stipule que « si les organismes mentionnés à l'article 8 arrivent à la conclusion que le licenciement est injustifié, et si, compte tenu de la législation et de la pratique nationale, ils n'ont pas le pouvoir ou n'estiment pas possible d'ordonner ou de proposer la réintégration du travailleur, ils doivent être habilités d'ordonner le versement d'une indemnité adéquate ou toute forme de réparation considérée comme appropriée.»

CHAPITRE 1

PROBLÉMATIQUE, CADRE CONCEPTUEL ET MÉTHODOLOGIQUE

Dans ce chapitre nous présentons la problématique, l'état des connaissances sur notre objet d'étude sur lequel repose notre problématique ainsi que le cadre conceptuel et méthodologique de cette recherche.

1.1 : Problématique

Pendant plus de deux décennies, le débat relatif à la réintégration a été axé sur la mise en œuvre et l'application d'une telle mesure en droit du travail. Tout d'abord, la réintégration peut être perçue par l'employeur comme une atteinte à son pouvoir de direction. Le droit civil a d'ailleurs légitimé une telle position en permettant à l'employeur de résilier le contrat de travail du salarié en lui donnant un délai-congé raisonnable. Autrement dit, l'employeur est libre de congédier un ou plusieurs salariés selon les règles de droit commun que nous exposerons ultérieurement.

Cependant, si la nature contractuelle de l'emploi permet le congédiement d'un salarié moyennant un délai-congé, le droit du travail exige en revanche que l'employeur établisse une cause juste et suffisante pour mettre fin à un rapport de travail qui se conçoit dans sa normalité comme une relation continue. Dès lors, comment concilier le droit pour l'employeur de résilier unilatéralement le contrat de travail moyennant un délai-congé⁷ d'une part, et la nécessité de justifier par une cause juste et suffisante le congédiement du salarié, d'autre part ? Ces situations ambivalentes sont significatives, elles ne sont

⁷Article 2091 du *Code civil du Québec*, L.Q. 1991, c. 64 (ci-après « C.c.Q. »).

malheureusement pas les seules à s'opposer à la réintégration du salarié dans la plénitude de ses droits. En effet, plusieurs facteurs (personnels, professionnels et économiques) viennent aussi contrarier le droit à la réintégration en emploi dans le cas d'un congédiement sans cause juste et suffisante. À cet égard, bien que le droit à la réintégration est désormais reconnu par la *Loi sur les normes du travail*, la question de son application et de sa mise en œuvre pose inéluctablement problème. Dès lors, la réintégration n'est pas une mesure de plein droit pour le salarié congédié injustement. Toutefois, le législateur, conscient de cette réalité pratique, n'a pas oublié ce dernier. Il a prévu une issue indemnitaire en cas de non-réintégration. Notre recherche tente donc d'identifier, à posteriori, les différents obstacles ou motifs qui viennent limiter la mise en œuvre et l'application du droit à la réintégration en emploi dans le cas d'un congédiement sans cause juste et suffisante. De plus, la présente étude cherche à analyser les indemnités accordées aux salariés non réintégrés. Cependant, avant d'aborder les différents éléments de notre problématique, il est essentiel de définir les concepts de congédiement et de réintégration.

Le congédiement implique une rupture définitive du lien d'emploi.⁸ Il peut survenir suite à un changement dans les caractéristiques du salarié. Celui-ci aura dans certains cas un contrôle sur le changement intervenu, alors que dans d'autres situations, il en aura peu ou pas du tout. Dans le premier cas, on parlera de manquement disciplinaire ou blâmable, alors que dans l'autre cas, on parlera de manquement non disciplinaire ou non blâmable. Les manquements volontaires ou disciplinaires peuvent se manifester sous plusieurs formes : insubordination, manque de loyauté, abus de confiance, consommation d'alcool ou de drogue, vol, fraude, ou comportement

⁸R.-P. GAGNON, *Le droit du travail du Québec*, Cowansville, 5^e éd., Éditions Yvon Blais, 2003, p. 177.

inacceptable du salarié (menace, agression, bagarre, harcèlement sexuel). Quant aux manquements non disciplinaires, ils regroupent des situations où le salarié, pour une raison indépendante de sa volonté, ne satisfait pas toutes les exigences de son emploi. Ces manquements involontaires peuvent résulter d'un salarié souffrant d'une maladie qui l'empêche d'exécuter normalement son travail ou qui crée un absentéisme répétitif ou de longue durée.

L'incompétence et le mauvais rendement du salarié sont aussi généralement considérés comme des manquements involontaires. Par ailleurs, même si aucun manquement n'est imputable au salarié, la rupture du lien d'emploi peut aussi survenir à la suite d'un licenciement. Au sens strict, le congédiement consiste en une mesure mettant fin à un contrat de travail pour des motifs liés au salarié⁹, alors que le licenciement vise plutôt l'emploi, le poste et la fonction occupée par le salarié.¹⁰ Dans de tels cas, même si aucun manquement ou acte répréhensible n'est reproché au salarié, il peut arriver que l'employeur justifie la fin de l'emploi de ce dernier par une réorganisation administrative de l'entreprise ou en raison des contraintes économiques.

La réintégration désigne, quant à elle, le fait de rétablir ou de remettre en l'état.¹¹ Il s'agit par conséquent pour un individu, d'un retour à une situation précédente ou d'un rétablissement d'un état passé. Dès lors, la réintégration a deux objectifs. D'un point de vue civiliste, elle peut viser l'individu qui retrouve un lieu qu'il a quitté ou un bien dont il a été dépossédé. Dans sa seconde conception, la réintégration rétablit une personne dans la jouissance d'un droit.

⁹ N.-A. BÉLIVEAU, *Les normes du travail*, Cowansville, Éditions Yvon Blais, 2003, p. 405.

¹⁰ D. ROUX, « Le recours en vertu de l'article 124 de la *Loi sur les normes du travail* dans un contexte de licenciement : vers un renforcement de la protection du salarié ? » *Développements récents en droit du travail*, Cowansville, Éditions Yvon Blais, 2001, p. 39.

¹¹ G. CORNU, *Vocabulaire juridique*, Association Henri Capitant, Édition PUF, mai 2000, p. 744.

Par exemple, on réintègre un salarié congédié sans cause juste et suffisante dans son emploi. Dans cet ordre d'idée, le *Dictionnaire canadien des relations du travail* définit la réintégration comme suit :

« La réintégration est une mesure qui permet de rétablir dans l'emploi, le salarié congédié, suspendu ou déplacé, à la suite d'une ordonnance émise en vertu d'une loi ou de l'application de la convention collective, parce qu'il a été considéré que la cause de la sanction était injuste, insuffisante ou non fondée.¹²»

La définition du concept est donc sans équivoque : la réintégration vise le retour à la situation du passé qui précède le congédiement sans cause juste et suffisante du salarié. Toutefois, tel ne sera malheureusement pas toujours le cas en raison d'un certain nombre d'obstacles qui empêchent la réintégration du salarié dans la plénitude de ses droits. Dès lors, la nullité d'un congédiement sans cause juste et suffisante ne peut avoir que des conséquences indemnitaires.

Après avoir défini les concepts de congédiement et de réintégration, nous abordons dans la section qui suit l'état des connaissances relatif à notre objet de recherche.

1.2 : État des connaissances

La croissance de l'économie, l'entrée massive des femmes dans le marché du travail et l'industrialisation constituaient, durant les années soixante-dix 1970, des déterminants stimulant l'essor des droits sociaux. D'abord, les lois et règlements, puis la *Charte des droits et libertés de la personne*, allaient toutefois transformer le paysage législatif québécois. Cette évolution s'est caractérisée par une multiplication considérable des droits. Ceux-ci incluent

¹² G. DION, *Dictionnaire canadien des relations du travail*, Sainte-Foy, P.U.L., 1986, p. 404.

désormais le droit à la réintégration en emploi dans le cas d'un congédiement sans cause juste et suffisante.

La *Loi sur les normes du travail* fut adoptée à l'unanimité par l'Assemblée nationale¹³ le 15 juin 1979, après la tenue d'une commission parlementaire où des groupes patronaux, syndicaux et socio-économiques avaient donné leur appui de principe. L'idée du législateur au moment de l'adoption de l'article 124 et suivants de la *Loi sur les normes du travail* visait principalement à accorder aux travailleurs non syndiqués un régime minimal de protection d'emploi. Les auteurs Dubé et Di Iorio s'exprimaient comme suit à propos de la nature de la protection conférée par cette disposition :

« Le caractère innovateur de ce genre de recours s'apprécie en rapport avec la règle traditionnelle établie en cette matière par le droit civil à l'effet que la réintégration forcée d'un salarié ne peut être ordonnée car il y a là «une question de volonté et de liberté humaine contre lesquelles l'exécution directe est impuissante». Ce refus du droit civil à assurer l'exécution en nature du contrat de travail avait déjà amené le législateur à prévoir des recours en réintégration dans des cas particuliers, tels le congédiement en raison d'activités syndicales. Assorti de certaines conditions, le recours prévu aux articles 124 et suivants est quant à lui d'ordre général et, à toute fin pratique, dans son domaine d'application, il réduit à néant ce principe de droit civil.¹⁴»

Cependant, eu égard à l'importance du droit à la réintégration accordé par le législateur au salarié non syndiqué, comment se pose aujourd'hui le problème de la réintégration en droit civil québécois ? La théorie civiliste classique enseigne que l'employé victime de la résiliation de son contrat de travail ne peut obtenir, par voie judiciaire, la réintégration dans son emploi. Il n'est d'ailleurs pas possible pour l'employeur d'obliger son employé à ne pas quitter son travail si ce dernier le désire. Il y aurait dans les deux cas, non seulement

¹³ *Journal des Débats*, (1979) 21. p. 2318.

¹⁴ J.-L. DUBÉ et N. DI IORIO, *Les normes du travail*, Sherbrooke, Édition Revue de droit, 1992, p. 394.

une question de liberté humaine, mais également un obstacle au caractère personnel du contrat de travail. L'arrêt *Dupré Quarries Ltd c. Dupré* se révèle être l'arrêt de principe sur l'impossibilité d'obtenir la réintégration en vertu du droit commun. L'honorable juge Rinfret soulignait à ce propos :

« [...] Le contrat de louage de service, à cause du caractère personnel des obligations qu'il comporte, ne se prête pas à une condamnation à l'exécution spécifique. Il n'entre pas «dans les cas qui permettent» et où «le créancier peut aussi demander l'exécution de l'obligation même». L'appelante ne pouvait être physiquement contrainte à garder l'intimé à son service ; pas plus que l'intimé ne pouvait être physiquement contraint à rester au service de l'appelante. Il y a là une question de volonté et de liberté humaine contre lesquelles l'exécution directe est impuissante [...].¹⁵»

L'influence de l'arrêt *Dupré Quarries Ltd c. Dupré* apparaît bien dans les propos tenus par la doctrine. Dans son ouvrage sur les obligations, le professeur Tancelin, au sujet de la réticence des tribunaux de droit commun à accorder la réintégration, écrit ce qui suit :

«Dans l'affaire *Dupré Quarries c. Dupré*, l'intimé avait vendu sa carrière et une des considérations de la vente était qu'il serait engagé comme surintendant du chantier pendant une période de dix ans. Moins d'un an après la vente, l'intimé a été congédié et, par la suite, a intenté une action pour se faire réengager plaidant que l'appelante n'avait pas le droit de le destituer. La Cour suprême a décidé qu'on ne pouvait forcer un employeur à garder un employé à son service.¹⁶»

Pineau et Burman adoptent clairement cette position. Les deux auteurs écrivent à leur tour ce qui suit :

«[...] mais si cet employeur est une personne physique, est-il permis de lui faire violence en le forçant de réintégrer un employé auquel il n'accorde plus sa confiance? Et qu'en serait-il de l'ordre de réintégrer un employé dont la présence est indésirable aux yeux des autres employés ? Le problème, on le voit, n'est pas aussi simple que certains

¹⁵ [1934] R.C.S. 531.

¹⁶M. TANCELIN, *Théorie du droit des obligations*, Québec, 1975 p. 370.

voudraient le croire : l'octroi de dommages-intérêts ne constitue pas, alors, l'échappatoire facile, susceptible de rendre justice au créancier insatisfait, sans pour autant brimer la liberté du débiteur? ¹⁷»

Sans contester directement le principe de l'impossibilité d'obtenir la réintégration en droit civil, Gagnon, le Bel et Verge mentionnent ce qui suit :

«On ne peut toutefois s'empêcher de remarquer que les espèces à partir desquelles une jurisprudence constante a été établie mettaient en cause des employés aux fonctions particularisées, relativement importantes. L'argument du «caractère personnel» du contrat de travail pouvait donc valoir dans ces cas. L'avènement de la grande entreprise et la multiplication des emplois dépersonnalisés où l'identité du travailleur revêt très peu d'importance exigerait que l'on distingue les emplois à caractère personnel de ceux qui ne le sont pas et, partant, les cas où il serait permis de forcer l'employeur à reprendre l'employé dont il s'est illégalement départi. La jurisprudence demeure cependant claire : on ne peut obtenir l'exécution spécifique du contrat de travail. ¹⁸»

Dès lors, plusieurs auteurs sont unanimes quant à l'impossibilité d'obtenir la réintégration en vertu du droit civil. Cette position a fait école durant plusieurs décennies sans être remise en question. Toutefois, cette approche civiliste qui ne reconnaît pas le droit à la réintégration à cause du caractère personnel du contrat de travail peut ne pas s'appliquer dans bien des situations. Par exemple, « il serait difficile de reconnaître le caractère personnel du contrat de travail d'un préposé à l'entretien ménager dans une multinationale qui compte plusieurs milliers de salariés. »¹⁹ Ainsi, il semble que le caractère personnel du contrat revêt plus d'importance dans les petites entreprises que dans les grandes entreprises.

¹⁷ J. PINEAU et D. BURMAN, *Théorie des obligations*, 2^e éd, Montréal, 1988, p.425.

¹⁸ R. GAGNON, L. LEBEL et P. VERGE, *Le Droit du travail en vigueur au Québec*, 1971, p. 44.

¹⁹ F. MORIN et J.-Y. BRIÈRE, *Le droit de l'emploi au Québec*, 2^e éd., Montréal, Édition Wilson & Lafleur, 2003, p. 1249.

Par ailleurs, la *Loi sur les normes du travail* et les autres législations de l'emploi ont permis la réintégration du salarié. Cette évolution législative a amorcé le débat sur la possibilité d'utiliser une telle mesure en droit civil. La question était au fond de savoir si le droit civil pouvait s'accommoder d'une telle technique. En 1991, le juge Vallerand de la Cour d'appel aborda cette question comme suit :

«On semble admettre de plus en plus difficilement que celui qui a droit à un emploi doit être satisfait du simple paiement d'un traitement tout en restant oisif [...]

Point de faits propres à chaque cas et non plus droit péremptoire dans tous les cas. Je serai fort tenté d'appuyer mon opinion sur cet avis : l'article 1065 du Code civil n'interdit pas l'exécution spécifique du louage de services; seule une perception prétorienne des rapports sociaux à une époque y a conduit et rien n'empêche que les tribunaux s'interrogent sur sa pertinence actuelle alors que le législateur y déroge de plus en plus fréquemment sans conséquences fâcheuses qu'on pouvait, il y a quelques décennies, redouter.²⁰»

Dans le même contexte, Marie-France Bich tente de démontrer que la règle du droit civil voulant qu'on ne puisse obtenir la réintégration en emploi mériterait d'être réexaminée. En mettant l'accent sur des considérations juridiques et sur l'évolution de la société, l'auteur écrit à ce sujet :

«La politique jurisprudentielle devrait refléter cette nouvelle réalité : après tout, lorsque, à propos de l'exécution en nature, l'article 1065 C.c.B.-C. parle des cas qui le permettent, il n'est dit que ces cas ont été déterminés une fois pour toutes en 1866. L'évolution du droit civil à cet égard, est non seulement possible mais nécessaire, ce qui n'implique nullement que les tribunaux, qui conservent toute discrétion en la matière, doivent se départir d'une saine prudence judiciaire dans l'octroi du remède demandé.²¹»

²⁰ *Ville de Rock Forest c. Gosselin*, [1991] R.J.Q. 1000 (C.A.).

²¹ M.-F. BICH, «Du contrat du travail en droit québécois : essai en forme de point d'interrogation», 1986. R.G.D. 131.

Les propos du professeur Bich auront un impact considérable sur la doctrine. Ainsi, Jean-Louis Baudouin qui adoptait, dans ses premiers écrits, la position civiliste selon laquelle les tribunaux n'accordaient pas la réintégration, modifie sa pensée en ces termes :

«Traditionnellement, la jurisprudence a refusé de forcer un employeur à reprendre à son service un employé illégalement congédié, estimant que le caractère *intuitu personae* y faisait obstacle. Comme le note toutefois avec justesse un auteur [Bich], il y a lieu de remettre cette règle en question dans certaines hypothèses, remise en question à laquelle la jurisprudence commence d'ailleurs à être sensible.²²»

Noël Mallette partage le même avis, car selon lui, l'emprise exercée par le droit civil (théorie générale des obligations) sur les relations individuelles puis collectives du travail est de moins en moins justifiable. Et de fait, le droit du travail tend à acquérir un statut particulier dans le cadre juridique global de la société.²³

Compte tenu de ces citations, bien que rien n'empêche les tribunaux de droit commun d'ordonner la réintégration d'un salarié, la position traditionnelle demeure prédominante en raison du caractère *intuitu personae* qui faisait obstacle. Ainsi, le droit civil a érigé en dogme le droit de chaque partie de rompre unilatéralement le contrat de travail et a permis à l'employeur de se séparer de son contractant en lui donnant un délai-congé raisonnable.

²² J.-L. BAUDOUIN, *Les obligations*, 4^e éd., Cowansville, 1993, p. 414.

²³ N. MALLETTE, «La gestion des relations du travail au Québec», Montréal, McGraw-Hill, 1980, p. 2.

1.2.1 : L'aspect normatif de la réintégration en emploi

Les fondements théoriques développés dans les pages précédentes constituent donc une base importante sur laquelle peut s'appuyer la littérature se rapportant à la réintégration. Toutefois, comme notre recherche se situe dans le champ normatif de la réintégration, nous nous attacherons, tout d'abord, à présenter les différents auteurs qui ont abordé cet aspect de la réintégration. Par la suite, nous aborderons les études qui se sont interrogées sur l'efficacité de cette dernière.

Sous l'aspect normatif de la réintégration, Geoffrey England (1995)²⁴ est le premier auteur que nous aborderons. L'auteur oppose le paradigme de l'efficacité (*efficiency paradigm*) à celui des droits (*rights paradigm*). De façon générale, les partisans de l'efficacité (courant très majoritaire) estiment que la difficulté pratique de la réintégration a contribué incontestablement à ce que les tribunaux n'accordent pas une telle mesure. La raison principale de la non-réintégration peut être attribuée au fait que l'employeur est le mieux placé pour savoir ce qui est bon pour son entreprise. L'auteur avance deux motifs qui justifieraient la non-réintégration : la confiance mutuelle a été détruite par l'effet du congédiement ; le procédé de production souffrirait si l'employé était rétabli. Par contre, les tenants du paradigme des droits estiment plutôt qu'il faut, le cas échéant, forcer l'employeur à respecter ses engagements et tenir compte du fait que l'argent ne remplace pas certains types d'emplois. À ce sujet, l'auteur écrit:

«Some workers derive a unique personal benefit from actually doing the job, which money cannot adequately replace. Doctors and university

²⁴G. England, «Recent Developments in the Law of the employment Contract: Continuing Tension Between The Rights Paradigm and the Efficiency Paradigm» (1995) Queen's Law Journal. 605 - 609.

professors develop professional skills and derive vocational satisfaction, as do nurses, pastors, and teachers. ²⁵»

En plus de cet objectif, le paradigme des droits envisage d'autres circonstances selon lesquelles la réintégration serait envisageable. L'auteur mentionne le fait où le contrat de travail contient une clause que l'employeur a violé en congédiant l'employé. De même, lorsqu'un employeur renvoie un salarié suite à des allégations criminelles, mais il lui promet la réintégration dans le cas où ce dernier est déclaré non coupable. Enfin, l'auteur estime que la réintégration pourrait servir d'argument afin de réaliser la parité entre la *Common Law* et les autres lois du travail.

On retrouve, ici, le conflit entre les deux paradigmes classiques du droit contemporain : le paradigme libéral et le paradigme social. Michel Coutu, les définit en ces termes :

«[...] la conception sociale vise à corriger ou, à tout le moins, à atténuer les déséquilibres socio-économiques qui existent entre les citoyens. Pour sa part, la conception libérale, en filiation direct avec le droit naturel moderne de type individualiste, demeure largement indifférente à ces déséquilibres : il lui importe avant tout qu'une sphère d'autonomie de l'individu par rapport à l'État soit protégée, de manière à ce que l'individu puisse poursuivre ses activités, économiques et autres. La valeur première qui sous-tend la conception sociale, c'est l'égalité ; alors que la liberté représente aux yeux du libéralisme la valeur essentielle. ²⁶»

Le débat relatif à la théorie de la réintégration est indissociable d'une réflexion axée sur les libertés et droits reconnus aux parties. La nullité du congédiement sans cause juste et suffisante doit-il systématiquement déboucher sur la

²⁵ Id., p. 606.

²⁶ M. COUTU, *Les droits fondamentaux entre individu et société*, dans Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse du Québec, *Après 25 ans, la Charte québécoise des droits et libertés. Volume 2, Études*, Montréal, Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, 2003, p. 168.

réintégration du salarié ? *La Loi sur les normes du travail* diffère du *Code civil* en ce que l'employeur ne peut tout simplement pas congédier sans cause juste et suffisante un salarié qui compte deux années de service dans la même entreprise. S'il est trouvé coupable de l'avoir fait, il pourra être condamné à réintégrer le salarié. Pourtant, tel n'est pas toujours le cas. En effet, la réintégration n'est pas une mesure qui s'opère de plein droit à l'égard du salarié congédié sans cause juste et suffisante puisqu'elle est subordonnée à l'appréciation des décideurs et à la volonté du salarié. En d'autres termes, le refus est un droit pour le salarié. Il prend forme d'une manifestation unilatérale de volonté et exprime le droit de résiliation unilatérale inhérent à toute relation de travail. Ce droit est conforme au principe de la liberté du travail. Le refus étant un droit, le salarié peut alors opter pour une réparation pécuniaire à la place de la réintégration.

Par ailleurs, si le salarié a la faculté de refuser la réintégration, le législateur a octroyé la même liberté au chef de l'entreprise en lui laissant le choix indemnitaire au lieu de reprendre le salarié qu'il a congédié auparavant. Ainsi, un employeur peut se soustraire à son obligation de réintégrer un salarié injustement congédié moyennant le paiement d'une indemnité.

À cet égard, Nathalie-Anne Béliveau (2003)²⁷ mentionne que la nullité du congédiement sans cause juste et suffisante peut parfois être convertie en une sanction indemnitaire. La non-réintégration peut notamment reposer sur les constatations suivantes : les relations entre les parties demeurent tendues, l'entreprise est de petite taille, l'ordonnance de réintégration aurait pour effet de contraindre l'employeur à créer un nouveau poste de travail ou encore, la relation de confiance nécessaire au maintien du salarié a été détruite en

²⁷ N.-A. BÉLIVEAU, *op.cit.*, note 9, p. 481-482.

raison des événements ayant entouré le dépôt de la plainte et enfin, lorsque le salarié occupait un poste important dans l'entreprise.

Eu égard à ces motifs qui ne permettent pas la réintégration du salarié, Morin et Brière (2003)²⁸ invoquent d'autres raisons : la détérioration du climat résultant de l'audition, la faillite ou fermeture de l'entreprise, la réintégration perturberait sérieusement la bonne marche de l'entreprise ou encore, les relations entre le plaignant et l'employeur sont irrémédiablement compromises. Aussi, le fait que l'employé ait trouvé un nouvel emploi ou, tout simplement, la volonté du salarié peut être une raison suffisante pour que les décideurs abandonnent la réintégration pour l'indemnisation.

En parallèle, Jean-Yves Brière (1996)²⁹ considère que les critères par lesquels certains commissaires du travail justifient la non-réintégration du salarié congédié sans cause juste et suffisante sont critiquables. Ils servent plutôt de fondements pour ne pas réintégrer le salarié et ce, pour plusieurs raisons :

- La finalité, l'objectif, la raison d'être de l'article 124 de la *Loi sur les normes du travail* est de permettre la réintégration du salarié. En donnant acte à cette volonté de ne pas réintégrer le travail, les commissaires détournent l'objectif primordial de la loi. Dans cette optique, le recours de l'article 124 L.n.t. devient un simple recours en réclamation pécuniaire ;

- Dans le contexte actuel de l'emploi, il est illusoire de croire que l'on peut troquer un emploi contre une indemnité. Car une fois l'indemnité consommée, il est à craindre que le salarié ne soit toujours pas remplacé sur le marché du travail ;

- L'ordonnance de réintégration ne forcera pas le salarié à travailler pour son employeur, il aura toujours la possibilité de monnayer son départ volontaire ;

²⁸ F. MORIN et J.-Y. BRIÈRE, *op.cit.*, note 19, p. 1237-1238.

²⁹ J.-Y. BRIÈRE, « Les pouvoirs de réparation du Commissaire du travail au terme de la *Loi sur les normes du travail* : nouvelles tendances ». *Développements récents en droit du travail*, Cowansville, Éditions Yvon Blais, 1996, p. 16-17.

- La réintégration doit être la norme et non l'exception. La réalité nous démontre clairement qu'il existe une dichotomie entre le principe général et la réalité.

- La volonté clairement exprimée par le salarié est l'équivalent d'une démission. On ne peut accorder au salarié une indemnité pour compenser la perte de son emploi alors qu'elle résulte de sa seule volonté.

1.2.2 : L'efficacité de la réintégration en emploi

En dépit de l'aspect normatif de la réintégration, plusieurs auteurs se sont questionnés sur l'efficacité de la réintégration en emploi dans le cas d'un congédiement sans cause juste et suffisante. En effet, la littérature sur le sujet s'est, depuis 1982, périodiquement enrichie de quelques contributions empiriques. Trois études retiennent plus particulièrement notre attention. Ce choix est motivé par le fait que ces études sont toutes canadiennes, donc issues du même système des relations du travail. Elles vérifient, à posteriori, l'efficacité de la mesure de la réintégration dans le cas d'un congédiement sans cause juste et suffisante.

Nous disposons d'abord d'une étude de Doris Armstrong menée en 1983 et qui identifie les raisons pour lesquelles certains salariés ont pris la décision de ne pas déférer leur plainte à l'arbitrage ainsi que les règlements intervenus entre les parties³⁰. La deuxième étude porte spécifiquement sur l'efficacité des ordonnances de réintégration dans le cas d'un congédiement sans cause juste et suffisante, produite en 1984 par Gilles Trudeau. La troisième étude est celle de Geneviève Eden réalisée en 1991. Cette étude s'intéresse à l'expérience

³⁰ Avant le 1^{er} juin 1991, le recours à l'encontre d'un congédiement sans cause juste et suffisante relevait de l'arbitre de griefs et non du Commissaire du travail.

post-réintégration des travailleurs assujettis au *Code canadien du travail* et dont le congédiement était sans cause juste et suffisante.

La première étude à nous intéresser est celle menée en 1983 par Doris Armstrong³¹ et qui identifie les raisons pour lesquelles certains salariés ont pris la décision de ne pas déférer leur plainte à l'arbitrage. De plus, la recherche vise à explorer la nature des ententes intervenues. La population retenue pour effectuer cette recherche est formée de 455 personnes. Il y eu 368 entrevues complétées, soit un taux de réponse de 80,9%. Le questionnaire avait été administré par téléphone. L'étude permet de constater un certain nombre de faits concernant l'étape qui a précédé l'arbitrage. Ainsi, 36,9% des employés qui ont retiré leur requête avant l'étape de l'arbitrage ont obtenu un règlement. Également, la recherche a établi que le salaire annuel et l'occupation du salarié exercent une influence sur la possibilité de se voir offrir un règlement. Les ententes conclues sont : la réintégration sans indemnités (13,1%), le versement d'une compensation pécuniaire (20,1%) et le retour au travail accompagné d'une somme d'argent (3,7%).

En ce qui concerne la réintégration, l'étude révèle que les employés ont connu, lors de leur retour au travail, des changements dans leurs conditions de travail. D'autres salariés (50,9%) des cas ont accepté des conditions inférieures à celles qu'ils avaient au moment de leur congédiement. Cependant, l'auteur a mentionné qu'au moment de la recherche, 21,2% des salariés réintégrés n'étaient plus à l'emploi. Ces employés ont été congédiés de nouveau. Par ailleurs, en ce qui a trait au versement d'une compensation

³¹D. ARMSTRONG, *Étude sur les salariés qui ont retiré leur plainte avant l'arbitrage et les règlements intervenus entre les parties*, Commission des normes du travail, 1984, 92 pages.

pécuniaire, l'étude révèle que celle-ci équivaut en moyenne à 11 semaines de travail. Tous les employés ont reçu l'argent prévu à l'entente.

Également, l'étude nous a permis de connaître la raison qui a amené les employés à retirer leur plainte avant l'étape de l'arbitrage. Selon l'auteur, le principal facteur d'empêchement est le coût de l'arbitrage. Cependant, bien que ce facteur soit un obstacle à l'arbitrage, très peu d'employés (11%) se sont adressés à l'Aide juridique.

Aussi, l'auteur a mentionné que plus du quart des salariés (27,2%) n'ont jamais envisagé de déférer leur plainte à l'arbitrage. Leur attitude face à une action judiciaire, l'obtention d'une proposition de règlement et les coûts de l'arbitrage, sont les principaux facteurs pouvant expliquer une telle situation.

La deuxième étude que nous présentons est celle de Gilles Trudeau publiée en 1984.³² L'objectif de cette recherche était d'évaluer l'efficacité de l'ordonnance de la réintégration en emploi dans le cas d'un congédiement sans cause juste et suffisante. À ce titre, 55 répondants furent rencontrés individuellement en entrevue au mois de février 1983, soit au moins trois mois après le dépôt de la sentence arbitrale ordonnant la réintégration. Le même questionnaire fut administré par téléphone à 17 autres salariés en septembre de la même année, là encore, trois mois après le dépôt de l'ordonnance de retour au travail. Sur 85 salariés formant la population étudiée, 72 répondirent au questionnaire, d'où un taux de réponse de près de 85%. L'efficacité de la réintégration constituait la variable dépendante. Elle fut étudiée sous trois angles différents. Premièrement, les employés congédiés sont-ils retournés au

³² G. TRUDEAU, *L'efficacité de la réintégration ordonnée par l'arbitre*, Direction du secrétariat et de la recherche de la Commission des normes du travail, mars 1984, p. 7 à 68.

travail ? Deuxièmement, au moment de l'enquête, les employés qui avaient effectivement retrouvé leur travail étaient-ils toujours chez le même employeur ? Enfin, l'expérience vécue par le salarié lors de son retour au travail a été, elle aussi, scrutée.

Les résultats révèlent que 45,8% des salariés qui ont exercé le recours à l'encontre d'un congédiement sans cause juste et suffisante n'ont pas été réintégrés dans leur emploi suite à l'ordonnance de l'arbitre. Dans 51,5% des cas, l'employeur a contesté la décision devant les tribunaux. Dans 27,3% des cas, l'employeur a décidé de ne pas obtempérer à l'ordonnance arbitrale en refusant, tout simplement, de réintégrer le salarié. Dans ce cas, les employeurs n'étant pas intéressés à réintégrer le salarié, ont conclu une entente de non-retour au travail. Par ailleurs, parmi les salariés qui sont retournés au travail, 66,7% d'entre eux ont déclaré avoir été mal traités par leur employeur. De plus, au moment de l'enquête, 38,5% des salariés qui ont été réintégrés suite à l'ordonnance de l'arbitre n'étaient déjà plus à l'emploi. 60% d'entre eux avaient démissionné en raison du comportement de l'employeur.

Toujours dans le contexte de l'expérience post-réintégration, Geneviève Eden³³ s'est intéressée plus particulièrement à la réintégration dans le cas d'un congédiement sans cause juste et suffisante. Un questionnaire a été envoyé à des employeurs assujettis au *Code canadien de travail* et devant réintégrer un salarié, suite à une décision arbitrale. Sur les 106 décisions rendues entre le 1^{er} janvier 1983 et le 31 décembre 1991, trente-sept (37) employeurs ont répondu. Excluant ceux qui n'ont pu être rejoints, le taux de réponse était de 46%. Un peu plus de la moitié des répondants ont noté que

³³G. EDEN. «Reinstatement in the Non-union Sector: An empirical analysis» (1994) 49, *Industrial Relations*, 87-101.

les plaignants ne sont pas retournés au travail ou, s'ils l'ont fait, sont restés moins de trois mois. Pour ceux qui sont retournés, seulement 44% ont qualifié la réintégration de succès. Dans l'ensemble, la réintégration semble avoir été une mesure corrective dans seulement 30% des cas.

Les effets de plusieurs variables indépendantes sur le résultat de la réintégration ont été mesurés. La première variable dépendante, le retour au travail, était grandement influencée par les causes du congédiement. Ainsi, il était plus probable pour des salariés congédiés pour un motif tel le rendement de retrouver leur emploi que leurs collègues congédiés pour des raisons disciplinaires. La seconde variable dépendante, le succès de la réintégration, était grandement influencé par la taille de l'entreprise; plus ces entreprises étaient grandes, plus le succès était grand.

Les résultats de cette recherche ont permis à Geneviève Eden d'affirmer que la réintégration n'est pas efficace en tant que première mesure de redressement dans le cas d'un congédiement sans cause juste et suffisante. Elle a estimé que la présence syndicale peut bien être la véritable clef de l'efficacité de la réintégration. Par ailleurs, elle a considéré que l'octroi d'une indemnité compensatrice pourrait être plus efficace. Cette indemnité devrait être assez élevée pour décourager les congédiements et favoriser les ententes.

À l'instar de ces études, la réintégration constitue-t-elle un remède efficace contre le congédiement injustifié ? Les résultats des recherches mentionnées en haut conduisent à un bilan plutôt négatif. Toutefois, bien que la réintégration se soit avérée inefficace, elle demeure dans une grande partie des cas le remède le plus intéressant contre le congédiement puisqu'il remet

au salarié l'emploi perdu. À ce propos, l'une des conclusions de Gilles Trudeau se lit ainsi :

«L'efficacité d'un remède ne peut vraiment s'apprécier qu'en comparaison avec les autres remèdes disponibles, c'est-à-dire, ici, la compensation monétaire. Or, en matière de congédiement, une simple indemnité comporte aussi ses limites. C'est pourquoi, nous croyons que la réintégration doit demeurer un remède disponible en vertu des articles 124 et suivants.³⁴»

Sous cet aspect de la réintégration en emploi dans les cas d'un congédiement sans cause juste et suffisante, il n'est pas évident que tous les objectifs poursuivis par le législateur en 1980 auraient été atteints. Aussi, est-il permis de se demander si, compte tenu de l'ensemble de ces obstacles qui empêchent la réintégration, les tribunaux administratifs considèrent la réintégration comme une mesure principale qui devrait s'imposer d'emblée ? En guise de réponse à cette interrogation, il est important de rappeler que l'objectif premier de l'exercice du recours prévu à l'article 124 de la *Loi sur les normes du travail* est la réintégration du salarié. C'est d'ailleurs la position de principe adoptée par la Cour d'appel :

«Il me semble que, suivant l'économie de la Loi, lorsqu'un arbitre prouve qu'il a eu congédiement illégal et que l'employé était sans reproche, la conclusion qui s'impose d'emblée est la réintégration et que ce sera seulement lorsque l'arbitre refusera d'ordonner cette réintégration mais choisira plutôt de condamner l'employeur à des dommages-intérêts qu'il aura lieu pour l'arbitre de donner des explications.³⁵»

³⁴G. TRUDEAU, «La réintégration du salarié injustement congédié», Normes du travail : impacts sur la gestion des ressources humaines et sur les rapports collectifs du travail, Quinzième colloque sur les relations industrielles, Université de Montréal, 1984, p. 107.

³⁵ *Skorsky c. Rio Algom Ltée*, D.T.E. 85T-840 (C.A.), p. 2 et 3.

Cependant, même lorsque la réintégration est réclamée par le salarié, un certain courant jurisprudentiel est réticent à l'ordonner, qualifiant une telle mesure d'illusoire³⁶. À ce sujet, Paul-Émile Bergeron, Président Directeur Général de la Commission des normes du travail, constatait :

«Dans les faits, la réintégration semble particulièrement difficile à réaliser dans l'harmonie et que, de plus en plus, les arbitres et les salariés eux-mêmes en arrivent à une conclusion similaire. En effet, il est frappant de constater que, d'une année à l'autre, le nombre de réintégrations ordonnées par l'arbitre est en continuelle régression et qu'un nombre croissant de salariés mentionnent à l'arbitre qu'ils ne souhaitent pas retourner de force chez leur ex-employeur. Certains, peu nombreux doit-on dire, occupent déjà un autre emploi au moment où ils sont entendus devant l'arbitre ; beaucoup d'autres ont compris que même s'ils obtiennent une réintégration devant l'arbitre, il leur serait très difficile en pratique de vivre une telle réintégration.³⁷»

À l'issue de la présente revue de littérature, la question qui devra être posée est de savoir s'il est souhaitable de maintenir la réintégration dans certains cas. Dans le cas contraire est-il opportun de revenir à la règle de droit commun ? À ce propos, Gilles Trudeau écrivait :

«Il est difficilement imaginable qu'une indemnité monétaire telle qu'elle est définie dans la loi puisse tenir compte de toutes les circonstances. Les sentences arbitrales qui n'ordonnent pas la réintégration montrent bien cette difficulté ; les arbitres ont recours à toute une variété de critères, dont ceux du droit civil, plus ou moins clairement exprimés et pas toujours pertinents. La seule présence de la réintégration dans la loi, même si elle n'est pas toujours efficace, a un caractère dissuasif, qui fait que l'employeur ne peut plus « acheter » le départ d'un salarié comme cela pouvait se faire sous le droit civil, par exemple en lui donnant un préavis de six mois.³⁸»

³⁶J.-L. DUBÉ et N. DI IORIO, *op.cit.*, note 14, p. 583.

³⁷P. -É. BERGERON, « La réintégration du salarié injustement congédié », Normes du travail : impacts sur la gestion des ressources humaines et sur les rapports collectifs du travail, Quinzième colloque sur les relations industrielles, Université de Montréal, 1984, p. 91- 92.

³⁸G. TRUDEAU, *loc.cit.*, note 34, p. 112.

Le droit civil utilise la notion de « préavis » ou l'équivalent en salaire en cas de rupture unilatérale du contrat de travail. Cette solution est inadéquate. En effet, elle ne tient pas compte du salarié qui serait incapable de se retrouver un autre emploi après l'expiration de la durée du préavis. Elle ne tient pas davantage compte de tous les avantages que le salarié avait accumulés avec le temps dans son ancien emploi. À cela devra s'ajouter, le cas échéant, la perte subie par le salarié au chapitre des avantages sociaux. De même, il faudra inclure un montant répondant aux préjudices moraux subis par le salarié. Ainsi, compte tenu de l'ensemble de ces lacunes inhérentes à toute forme d'indemnisation, il appert que la réintégration reste la réparation privilégiée par le législateur. D'autant plus, la perspective d'une ordonnance de réintégration en emploi peut contribuer à décourager l'utilisation du congédiement. Toutefois, les études démontrent que dans plusieurs cas, la réintégration n'est pas ordonnée en raison d'un certain nombre d'obstacles. Notre objectif est donc de déterminer les limites du droit à la réintégration en analysant les motifs de non-réintégration ainsi que les indemnités qui en découlent.

1.3 : Le cadre conceptuel

Le cadre conceptuel sera décrit en traitant en premier lieu du droit à la résiliation unilatérale du contrat de travail ; en deuxième lieu, de la protection à l'encontre d'un congédiement sans cause juste et suffisante.

1.3.1 : Le droit à la résiliation unilatérale du contrat de travail

Depuis plus d'un siècle, les tribunaux de droit commun restent réticents quant à la réintégration en emploi. Cet état de fait remonte à 1866, date de l'adoption du *Code civil du Bas-Canada*. L'article 1665 a) de ce *Code* définissait de façon

générale le contrat de louage d'ouvrage comme étant « un contrat par lequel le locateur d'ouvrage s'engage à faire quelque chose pour le locataire moyennant un prix³⁹.» Le contrat de travail, étant ainsi défini, met face à face deux parties qui décident consensuellement des conditions et des obligations auxquelles elles s'engagent réciproquement. En conséquence, c'est la volonté de ces personnes, libres et égales, qui constituera le fondement juridique des rapports individuels du travail. Le procédé est celui du droit commun où les parties s'entendent librement sur leurs obligations et engagements réciproques. Dès lors, les conditions de travail s'établissent selon la dynamique de la loi de l'offre et de la demande dans laquelle l'activité humaine est considérée comme marchandise négociable. Dans ce contexte, Fernand Morin écrivait les lignes suivantes :

«Il s'agit pour le moins, d'une approche assez matérialiste de la question où le travail d'une personne est réduit à une dimension strictement patrimoniale, à sa chosalité. Une première lecture des dispositions du Code civil nous permettrait de croire que le législateur s'en remettait davantage au libre exercice de la liberté de convention dans le cas du travail que lorsqu'il s'agissait de la location de bien. Cette vue étroite de la relation du travail confère au sujet-objet de location, le salarié, le titre de locateur et celui de locataire, à l'employeur.⁴⁰»

Le contrat de travail, comme tout autre contrat, peut prendre fin par l'accord des parties. Puisque le contrat de travail, qu'il soit à durée déterminée ou indéterminée, naît du consentement entre les parties, il s'ensuit donc que l'employeur et le salarié peuvent y mettre fin par un simple accord mutuel. Ce principe est expressément reconnu à l'article 1439 du *Code civil du Québec* (ci-après « C.c.Q. »), qui stipule que le contrat ne peut être terminé que pour les causes reconnues par la loi ou de l'accord mutuel des parties. En somme,

³⁹ Art. 1665 a) du *Code civil du Bas-Canada*, (ci-après C.c.B.-C.).

⁴⁰F. MORIN, *Rapports collectifs du travail*, Département de relations industrielles, Université Laval, Édition Thémis Inc., 1982, p. 37.

c'est en vertu de la liberté contractuelle que l'employeur et l'employé ont le droit en tout temps, d'un commun accord, de décider de mettre fin à leur contrat. Toutefois, la résiliation du contrat de travail à durée indéterminée peut causer en elle-même un dommage. A cet égard, la loi a institué une protection pour la partie victime de la résiliation. Les règles de la terminaison d'un contrat de travail à durée indéterminée sont prévues à l'article 2091 C.c.Q. :

« **2091.** Chacune des parties à un contrat à durée indéterminée peut y mettre fin en donnant à l'autre un délai congé.

Le délai congé doit être raisonnable et tenir compte, notamment, de la nature de l'emploi, des circonstances particulières dans lesquelles il s'exerce et de la durée de la prestation de travail.⁴¹»

Cet article a ainsi permis à l'employeur de se séparer de son employé en lui donnant un délai-congé raisonnable. Le délai-congé ou le préavis est une obligation pour la partie qui veut mettre fin à la relation de travail et constitue une condition impérative de l'exercice du droit à la résiliation unilatérale. À ce sujet, dans l'affaire *Standard Broadcasting Corp. c. Stewart*, le juge Baudouin a rappelé le but premier du délai-congé :

«Le délai congé a essentiellement une vocation indemnitaire et a pour but de permettre à l'employeur de résilier le contrat et de trouver une autre personne pour le poste devenu vacant, et pour l'employé, de lui permettre d'avoir un temps raisonnable pour se retrouver un emploi sans encourir de pertes économiques. Les tribunaux agissent alors comme des arbitres et doivent parvenir, en dehors d'une stricte évaluation actuarielle ou comptable, à un chiffre qui, tenant compte de toutes les circonstances, paraît juste et raisonnable. Ce chiffre cependant se base bien évidemment sur une donnée économique, notamment le montant de la rémunération antérieure de l'ex-employé.⁴²»

⁴¹ L.Q. 1991, art. 2091.

⁴² [1994] R.J.Q. 1751 (C.A). 1758.

Cependant, si le salarié estime que le délai de congé que son employeur lui a donné est insuffisant, il peut réclamer davantage en s'adressant aux tribunaux civils. La Cour suprême du Canada a d'ailleurs bien résumé cette règle :

«Dans un contrat de ce genre, la loi le dit et le bon sens le veut, les parties ne sont pas liées au-delà de leur volonté ; et il leur est libre d'y mettre fin en donnant un congé à l'autre. Si l'une des parties trouve le délai insuffisant, il reste au tribunal à apprécier les circonstances et à accorder des dommages-intérêts, s'il en arrive à la conclusion que le délai n'a pas été suffisant.⁴³»

Par ailleurs, l'article 2094 C.c.Q. prévoit que : « une partie peut, pour un motif sérieux, résilier unilatéralement et sans préavis le contrat de travail. » En d'autres termes, un employeur est en mesure, s'il a un motif sérieux, de mettre fin au contrat de travail, peu importe que le contrat soit à durée déterminée ou indéterminée. Qu'en est-il lorsqu'un employeur n'est pas en mesure de justifier la résiliation du contrat de travail de son employé par un motif sérieux ? Dans pareil cas, il doit compenser le salarié en lui donnant une indemnité à cet effet, sous réserve du droit à la réintégration prévu par plusieurs lois de l'emploi (*Loi sur les normes du travail, Code du travail, Loi sur la santé et sécurité du travail, Loi sur les décrets de convention collective, etc.*).

Le droit à la réintégration prévu par ces différentes législations de l'emploi restreint donc le droit de résiliation unilatérale que l'on reconnaît généralement à l'employeur dans le cadre du contrat individuel de travail à durée indéterminée. À ce sujet, Léon Faribault écrivait :

«Si la réintégration peut être ordonnée, l'employeur ne peut plus exercer son droit de résiliation que dans le cas où il est justifié de le faire en raison des manquements à ses propres obligations». [...] dans l'autre cas, l'employeur risquerait d'être contraint par voie judiciaire de

⁴³ *Asbestos Corporation Limited c. Cook*, [1933] R.C.S. 86.

reprandre l'employé, ce qui, effectivement réduit à néant sa faculté de résiliation.⁴⁴»

Au terme de cette sous-section, il importe dans un premier temps d'effectuer un bilan, lequel nous conduira à nous interroger sur certaines interventions récentes du législateur québécois en matière du droit à la réintégration en emploi. Plus spécifiquement, nous aborderons la protection à l'encontre d'un congédiement injustifié telle qu'elle est prévue par la *Loi sur les normes du travail* du Québec.

1.3.2 : La protection à l'encontre d'un congédiement sans cause juste et suffisante.

La mise en perspective de l'émergence de la notion de protection de l'emploi dans les sciences qui traitent du travail a montré le rôle décisif de l'État. Effectivement, si la tutelle de l'État s'est exercée pour faire respecter le principe fondateur de la liberté du travail, la régulation du marché de travail s'est aussi accompagnée d'une garantie de l'emploi. En effet, par le droit à la réintégration en emploi, le législateur est venu rompre avec la conception civiliste qui ne permet pas l'exécution forcée du contrat de travail en prévoyant des recours en réintégration dans des cas particuliers, tels le congédiement sans cause juste et suffisante.

Lors de l'adoption de la *Loi sur les normes du travail* en juin 1979, le salarié devait justifier de cinq (5) années de service continu pour pouvoir bénéficier du recours à l'encontre d'un congédiement sans cause juste et suffisante. Depuis le 1^{er} mai 2003⁴⁵, une personne qui détient le statut de salarié au sens de la

⁴⁴ L. FARIBAULT, *Traité de droit civil du Québec*, Tome 12, Montréal, Édition Wilson & Lafleur, 1951, p. 314.

⁴⁵ *Loi modifiant la Loi sur les normes du travail et d'autres dispositions législatives*, L.Q., 2002, C. 80.

L.n.t.⁴⁶, qui justifie de deux (2) années de service continu dans une même entreprise et qui ne dispose pas d'une autre procédure de réparation autre que le recours en dommages-intérêts peut, si elle croit avoir été congédiée sans cause juste et suffisante, soumettre sa plainte par écrit à la Commission des normes de travail dans un délai de quarante-cinq (45) jours de la date de son congédiement. Cependant, si la plainte est soumise dans ce délai à la Commission des relations du travail, le défaut de l'avoir soumise à la Commission des normes de travail ne peut être opposé au plaignant.

La croyance en un congédiement sans cause juste et suffisante donne l'opportunité au salarié de qualifier lui-même la décision de son employeur. À ce sujet, l'arbitre Gilles Geoffroy, dans l'affaire *Dupuis c. Centre Hospitalier Georges Frédéric*, s'exprimait dans les termes suivants :

«Il faut dire que l'article 124 de la *Loi sur les normes du travail* offre une interprétation fort large, et accorde au salarié de bonne foi une possibilité de recours que le tribunal ne peut rejeter sur-le-champ. En effet, on permet au salarié qui croit avoir été congédié sans cause juste et suffisante de soumettre une plainte. Comme le champ d'application de cette disposition englobe non seulement les mesures disciplinaires, mais également toute autre mesure qui se rapporte à ce salarié, et comme il est possible qu'une mise à pied, un licenciement, ou la fin d'un contrat de travail implique un congédiement déguisé, il devient alors nécessaire que le litige soit entendu au fond, pour pouvoir disposer de l'objection.⁴⁷»

Ainsi, pour que la plainte soit admissible en vertu de l'article 124 L.n.t., le salarié doit établir une preuve des assises juridiques de sa plainte. Il doit démontrer qu'il remplit les différents critères d'admissibilité au recours. De même, il est reconnu que l'employeur a le fardeau de la preuve pour justifier sa décision de mettre fin à l'emploi du plaignant et de prouver que son acte

⁴⁶ Voir la définition à l'article 1, 10° L.n.t.

⁴⁷ D.T.E. 83T-344, 3, citée par J.-L. DUBÉ et N. DI IORIO, *op.cit.*, note 14, p. 475.

repose sur une cause juste et suffisante⁴⁸. À défaut de prouver l'existence d'une cause juste et suffisante, la Commission des relations du travail dispose de la latitude lui permettant d'imposer la réparation qu'elle juge nécessaire. Cependant, avant d'aborder les pouvoirs de cette dernière, il importe de faire un bref historique de ce tribunal administratif.

Historiquement, en 1944 la *Loi des relations ouvrières* institue la Commission des relations ouvrières. Vingt ans plus tard, une réforme des lois du travail mène à la création d'un premier *Code du travail* qui constitue alors et demeure encore aujourd'hui la pièce maîtresse de notre système de rapports collectifs de travail. A peine cinq ans plus tard, en 1969, le gouvernement a créé un mécanisme à deux paliers, soit un enquêteur et un commissaire-enquêteur (devenu en 1977 le Bureau du commissaire général du travail) et un tribunal d'appel, le Tribunal du travail.

Plus récemment, l'Assemblée nationale adopte en juin 2001 le Projet de loi 31, (devenu le chapitre 26 des lois de 2001), intitulé *Loi modifiant le Code du travail, instituant les Commission des relations du travail et modifiant d'autres dispositions législatives*. Le 25 novembre 2002 un décret mettait en vigueur la quasi totalité des articles.

Par le biais de cette loi, la Commission des relations du travail assume désormais les responsabilités décisionnelles auparavant confiées au Bureau du commissaire général du travail (ci-après «B.C.G.T.») puis en appel au Tribunal du travail. L'article 126 de la *Loi sur les normes du travail* («ci-après L.n.t.») prévoit ainsi qu'une plainte déposée selon l'article 124 de cette loi pourra être déferée à la C.R.T. en l'absence d'un règlement intervenu entre

⁴⁸ G. AUDET et R. BONHOMME, *Le congédiement en droit québécois*, Éditions Yvon Blais, 1988, p. 235.

les parties. L'article 127 L.n.t. reconnaît à la C.R.T. tous les pouvoirs qui lui sont dévolus dans la *Loi sur les normes du travail* et au *Code du travail* (« ci-après C.t. ») sauf ceux visés par les articles 15 à 19.

Dans le cadre de ses compétences, selon l'article 124 L.n.t., la C.R.T. traite les demandes qui lui sont soumises selon les règles prévues au *Code du travail* et dans la *Loi sur les normes du travail*. Avant de statuer dans une affaire, elle peut assister les parties dans la recherche d'un règlement négocié en offrant ses services de conciliation pré-décisionnelle (art. 121 C.t.). Les décisions de cette nouvelle instance sont finales. Cependant, il est possible de demander la révision d'une décision pour les motifs suivants :

- La découverte d'un fait nouveau (art. 127. 1 C.t.) ;
- Lorsqu'une partie intéressée n'a pas pu, pour un motif valable, être entendue (art.127. 2 C.t.) ;
- Lorsqu'un vice de fond ou de procédure est de nature à l'invalider (art. 127. 3 C.t.).

La demande de révision doit être présentée dans un délai raisonnable. Dans un tel cas, la requête doit préciser la décision contestée et les motifs invoqués (art. 128 C.t.). Après la réception de la requête, le secrétaire de la Commission en transmet une copie aux parties qui disposent alors d'un délai de 30 jours pour répondre par écrit (art. 128, al. 2 C.t.).

L'originalité de la réforme du *Code du travail* réside dans la création d'un organisme décisionnel doté de larges pouvoirs d'intervention. Parmi ces pouvoirs : rendre toute décision qu'elle juge appropriée (art. 118. 6 C.t.), y compris celles de nature provisoire qu'elle estime propre à sauvegarder les droits des parties (art. 118. 3 C.t.). Elle confirme, modifie ou infirme la décision

ou l'ordonnance contestée et, s'il y a lieu rendre la décision ou l'ordonnance qui, à son avis, aurait dû être rendue en premier lieu (art. 118. 5 C.t.).

En parallèle à cette panoplie de pouvoirs qui ont été conférés par le *Code du travail* à la C.R.T., l'article 128 de la *Loi sur les normes de travail* accorde à cette dernière, dans le cas d'un congédiement sans cause juste et suffisante, le choix de la réparation qu'elle juge nécessaire et appropriée. L'article 128 L.n.t. se lit comme suit :

«Article 128 – Si la Commission des relations du travail juge que le salarié a été congédié sans cause juste et suffisante, elle peut :

1° ordonner à l'employeur de réintégrer le salarié ;

2° ordonner à l'employeur de payer au salarié une indemnité jusqu'à un maximum équivalant au salaire qu'il aurait normalement gagné s'il n'avait pas été congédié ;

3° rendre toute autre décision qui lui paraît juste et raisonnable, compte tenu de toutes les circonstances de l'affaire.

Domestique. Cependant dans le cas d'un domestique ou d'une personne dont la fonction exclusive est d'assumer la garde ou de prendre soin d'un enfant, d'un malade, d'une personne handicapée ou d'une personne âgée, la Commission des relations du travail ne peut qu'ordonner le paiement au salarié d'une indemnité correspondant au salaire et aux autres avantages dont l'a privé le congédiement.»

L'article 128 L.n.t. confère donc à la C.R.T. les pleins pouvoirs de rendre toute décision qui lui paraît juste et raisonnable, compte tenu de toutes les circonstances de l'affaire. Dès lors, elle n'est pas obligée d'ordonner la réintégration même si cette dernière est réclamée par le salarié. En d'autres termes, la nullité du congédiement peut avoir des conséquences indemnitaires. Quels sont les motifs qui peuvent être à l'origine de la non-réintégration du salarié congédié sans cause juste et suffisante ? Dans notre revue de littérature, nous avons identifié plusieurs motifs qui pourraient limiter

le droit à la réintégration en emploi dans le cas d'un congédiement sans cause juste et suffisante.

Tout d'abord, le droit à la réintégration n'est pas un droit applicable à toutes les situations, mais un droit subordonné à la volonté du salarié. En d'autres termes, bien que la C.R.T. et les C.T. aient le pouvoir d'ordonner la réintégration, ils ne peuvent l'imposer. Le salarié peut l'accepter comme la rejeter. Différentes raisons peuvent justifier le refus du salarié quant à sa réintégration. La première raison est due à la simple volonté du salarié. Dans ce cas, il préfère une réparation pécuniaire à la place de la réintégration. Une seconde raison tient à la crainte du salarié réintégré de renouer avec son employeur, le climat de travail risque d'être conflictuel de nouveau. La troisième raison est reliée à la période de temps écoulé entre le congédiement du salarié et la décision de la C.R.T. ou celle du Commissaire du travail. Dans cette perspective, le salarié a trouvé un nouvel emploi avant que la décision soit rendue. On retrouve ici, les effets pervers du temps sur le droit à la réintégration. Enfin, les deux dernières raisons à l'origine de la renonciation du salarié quant à sa réintégration peuvent s'expliquer par la faible taille de l'entreprise et l'état de santé du salarié.

Dans d'autres situations, la C.R.T. et les C.T. n'ordonnent pas la réintégration du salarié congédié sans cause juste et suffisante lorsqu'ils sont convaincus que celle-ci est carrément impossible (en raison de la faillite ou de la fermeture de l'entreprise, par exemple), illusoire (vu la dégradation des relations interpersonnelles du plaignant avec la direction ou les autres employés), problématique (lorsque le plaignant a contribué à la faute justifiant sa fin d'emploi ou a démontré une attitude permettant de croire qu'il ne s'améliorera pas) ou inappropriée (lorsque la relation de confiance qui doit exister entre l'employeur et l'employé a disparu). Également, la réintégration n'est pas

ordonnée lorsque l'employeur refuse de reprendre le salarié qu'il a auparavant congédié. Dans ce dernier cas, la réintégration n'est pas souhaitable car une telle mesure peut être porteuse de plus d'inconvénients que d'avantages.

Eu égard à ces motifs de non-réintégration dans le cas d'un congédiement sans cause juste et suffisante, la question de l'issue indemnitaire revêt un intérêt fondamental pour le salarié dès lors que cette solution demeure la seule issue possible pour ce dernier. En effet, la *Loi sur les normes du travail* prévoit différentes mesures de réparation lorsqu'un employeur congédie un salarié sans cause juste et suffisante. Ces mesures de réparation visent à réparer le préjudice subi par le salarié. À cet égard, le deuxième paragraphe de l'article 128 L.n.t. confère à la C.R.T. le pouvoir d'accorder au salarié une indemnité destinée à compenser le salaire qu'il aurait normalement reçu s'il n'avait pas été congédié. Cette indemnité vise à compenser les dommages causés par le congédiement sans cause juste et suffisante. Par ailleurs, le troisième paragraphe de l'article 128 L.n.t. permet à la C.R.T. de « rendre toute autre décision qui lui paraît juste et raisonnable, compte tenu de toutes les circonstances de l'affaire ». En ce sens, la C.R.T. peut imposer une indemnité compensant le salaire perdu (art. 128. (2) L.n.t.) ainsi qu'une indemnité de perte d'emploi (art. 128. (3) L.n.t.) en guise de compensation de la non-réintégration du salarié, sous réserve de l'obligation de mitiger les dommages. Dès lors, il s'agit d'une mesure compensatrice de type prospectif qui est reconnue par les tribunaux comme en fait foi l'opinion livrée par le juge Paul Arthur Gendreau de la Cour d'appel du Québec. Il écrit ce qui suit :

« La réparation autorisée par la Loi vise donc deux objectifs : le premier, prévu au paragraphe 2, recherche le remboursement du salaire perdu à la date de la sentence arbitrale et le second, décrit au paragraphe 1 et 3, est prospectif et consiste dans la réintégration ou, si

cela n'est pas possible, dans l'octroi de toute mesure juste et raisonnable dictée par les circonstances.⁴⁹»

Cette approche prospective bien ancrée dans la jurisprudence est aussi explicitement décrite par Pierre Laporte dans son ouvrage de doctrine sur l'article 124 de la *Loi sur les normes du travail*. À ce propos, il écrit :

«C'est toutefois lorsque la réintégration n'est pas ordonnée par le tribunal que ce pouvoir de réparation octroyé par le troisième alinéa de l'article 128 de la Loi est surtout employé. En plus des cas où le tribunal en arrive à la conclusion que la réintégration n'est pas possible dans les circonstances, il peut arriver que le salarié se désiste de son droit à la réintégration au moment de l'arbitrage.⁵⁰»

Toutefois, la jurisprudence de la C.R.T. et des C.T. révèle que lorsqu'un salarié refuse de réintégrer son emploi sans raisons valables rendant sa réintégration impossible ou inappropriée, il ne peut bénéficier que de l'indemnité compensatrice du salaire perdu. Autrement dit, un salarié ne peut espérer, à sa discrétion, monnayer la perte de son emploi. Dans ce cas, si le motif invoqué par le salarié est jugé insuffisant, il doit en assumer les conséquences, voire la privation d'une indemnité de perte d'emploi. À cet égard, l'honorable juge Anatole Lesyk avait conclu qu'il était manifestement déraisonnable d'octroyer une indemnité compensatrice de perte d'emploi à un salarié qui refuse de réintégrer son emploi. Dans l'affaire *Ramchandran c. Restaurants McDonald's du Canada Ltée* il avait confirmé que :

«Malgré l'aveu de monsieur Ramchandran qui renonçait à sa réintégration dans l'entreprise McDonald, le commissaire Couture lui accorde une indemnité tenant lieu de délai congé de 6 mois. Il est tout à fait irrationnel d'accorder une indemnité de délai congé à un employé qui, sans aucun motif, ne désire pas sa réintégration. La déclaration de monsieur Ramchandran à l'effet qu'il ne désire pas sa réintégration

⁴⁹ Arrêt *Immeuble Bona Limitée c. Labelle et Vigeant*, (1995) R.D.J. 397 C.A.

⁵⁰ P. Laporte, *Le traité du recours à l'encontre d'un congédiement sans cause juste et suffisante (en vertu de la Loi sur les normes du travail, article 124)*, Montréal, Édition Wilson & Lafleur, 1992, p.239.

équivalait à une démission. Il est de toute évidence, non conforme à la raison (Canada A.G. c. A.F.P.C., [1993] 1R.C.S. 941) d'accorder une indemnité tenant lieu de délai congé à un employé qui a démissionné de son emploi et qui se déclare non disponible pour travailler.⁵¹»

Par ailleurs, dans l'affaire *Châteauguay Toyota c. Couture* rendue le 30 septembre 1999⁵², l'honorable juge Claude Tellier a plutôt affirmé que l'indemnité pour le salaire perdu ne peut être ordonnée que dans le cas où il y a effectivement réintégration.

1.4 : Méthodologie

Dans cette section, nous décrirons comment nous procéderons à répondre à nos deux questions de recherche. Pour ce faire, nous présenterons la technique utilisée pour la cueillette des données, le plan d'échantillonnage, les caractéristiques de la recherche et enfin, nous terminons par les limites de cette étude.

1.4.1 : Technique utilisée pour la cueillette des données

Nos sources principales d'informations sont les décisions de non-réintégration rendues par les commissaires du travail (ci-après « C.T. ») et celles de la Commission des relations du travail (ci-après « C.R.T. »). Pour la cueillette des données, nous avons utilisé la banque informatisée de la jurisprudence du travail (SOQUIJ) et le site « Web » de la C.R.T.

⁵¹ *Ramchandran c. Restaurants McDonald's du Canada Itée*, C.A. n° 500-09-00200-96, le 27 septembre 1996.

⁵² *Châteauguay Toyota c. Couture*, D.T.E. 99T-1005.

1.4.2 : Plan d'échantillonnage

À l'aide de la banque informatisée de la jurisprudence du travail (SOQUIJ) et des décisions publiées au site « Web » de la C.R.T., nous avons dressé deux listes distinctes, l'une de ces listes regroupait les quatre-vingt-douze (92) décisions de non-réintégration rendues par les C.T. entre le 1^{er} janvier 1992 et le 20 novembre 2002 et l'autre les soixante-neuf (69) décisions rendues par la C.R.T. entre le 21 novembre 2002 et le 31 décembre 2005. Le tableau qui suit répertorie les cent soixante et une (161) décisions recensées selon l'année de la décision et le tribunal qui les a rendues.

TABLEAU I : Répartition des décisions formant le corpus jurisprudentiel

Années	Décisions rendues par les C.T.	Décisions rendues par la C.R.T.	Total
1992	3		3
1993	4		4
1994	9		9
1995	15		15
1996	11		11
1997	14		14
1998	12		12
1999	10		10
2000	8		8
2001	2		2
2002	4	2	6
2003		30	30
2004		14	14
2005		23	23

1.4.3 : Les caractéristiques de la recherche

Notre étude s'inscrit davantage dans une perspective de recherche appliquée. Nous tentons d'acquérir de nouvelles connaissances sur un phénomène particulier, soit les motifs de la non-réintégration en emploi dans le cas d'un

congédiement sans cause juste et suffisante ainsi que les indemnités qui sont accordées par la C.R.T. et les C.T. aux salariés non réintégrés.

En premier lieu, il faut rappeler que les motifs de non-réintégration en emploi sont nombreux. Dans ce cadre, nous retenons d'une part, les différents facteurs de non-réintégration invoqués par les salariés et ceux émanant de l'employeur. D'autre part, l'analyse comprend d'autres facteurs qui réfèrent aux difficultés économiques de l'entreprise et aux situations conflictuelles qui découlent de la relation d'emploi.

Par ailleurs, les indemnités accordées par la Commissions des relations du travail (ci-après « C.R.T. ») et celles octroyées par les commissaires du travail (ci-après « C.T. ») apparaissent comme une dimension clé de l'évaluation de la non-réintégration en emploi dans le cas d'un congédiement sans cause juste et suffisante. Dans ce cas, nous retiendrons l'analyse descriptive des indemnités accordées par la C.R.T. et les C.T. À cet égard, la démarche que nous préconisons est la suivante :

- La nature des indemnités octroyées par la C.R.T. et les C.T. aux salariés non réintégrés.
- La mitigation des dommages lorsque la C.R.T. et les C.T. n'ordonnent pas la réintégration en raison du refus de l'employé.
- Les raisons justifiant l'octroi de l'indemnité de perte d'emploi.
- Les critères retenus par la C.R.T. et les C.T. pour la fixation de l'indemnité de perte d'emploi.
- La durée et le montant des indemnités accordées par la C.R.T. et les C.T.

L'analyse des indemnités accordées par la C.R.T. et le C.T. est particulièrement importante car c'est à partir de ces informations que nous pourrions cerner les tendances jurisprudentielles de la C.R.T. et des C.T.

1.4.4 : Les limites de la recherche

L'analyse des décisions rendues par les commissaires du travail (ci-après « C.T. ») ne peut se prétendre complètement représentative puisque nous analysons seulement les décisions qui sont rapportées dans la banque des données (AZIMUT). Généralement, les arrêtières présentent au public les décisions qui ont plus d'intérêt relativement à des questions de droit. Or, les décisions publiées dans la banque (AZIMUT) ne présentent qu'un échantillon de toutes les décisions rendues par les commissaires. Par conséquent, nous nous pouvons être assurés que ces décisions soient représentatives de l'ensemble des décisions rendues par ces derniers.

D'autre part, la méthode descriptive utilisée dans cette recherche ne couvre qu'une partie de la matière. Elle est centrée uniquement sur la description des indemnités accordées par la C.R.T. et les C.T. Cela permettra à d'autres études de proposer une autre approche plus critique sur le sujet.

CHAPITRE 2

LA NON-REINTEGRATION DUE AU REFUS DU SALARIE ET À CELUI DE L'EMPLOYEUR.

La non-réintégration peut être due au refus du salarié mais également à celui de l'employeur. Dans ces deux cas, la C.R.T. et les C.T. peuvent ordonner à l'employeur de verser une ou plusieurs indemnités au salarié et ne feront pas usage de leur pouvoir de réintégration. La structure de ce chapitre est donc divisée en deux sections. Dans la première section, nous présentons les motifs de la non-réintégration invoqués par les salariés ainsi que les indemnités qui sont engendrées. Dans la deuxième section, nous relatons les différents motifs de la non-réintégration émanant de l'employeur et les indemnités qui y sont associées. Enfin, nous complétons chaque section en y présentant un sommaire des constats.

2.1 : Les différents motifs invoqués par les salariés et les indemnités qui sont engendrées

Dans cette section nous identifions, tout d'abord, les différents motifs à l'origine de la renonciation du salarié à son droit à la réintégration. Par la suite, nous vérifions si les motifs de non-réintégration en question ont un impact sur la nature des indemnités accordées par la C.R.T. et les C.T. aux salariés non réintégrés. De plus, nous connaissons si la C.R.T. et les C.T. tiennent compte de la renonciation du salarié à son droit à la réintégration pour déterminer la durée de l'indemnité pour le salaire perdu qui devrait lui être accordée.

Par ailleurs, dans la mesure où l'indemnité de perte d'emploi est accordée aux salariés, nous précisons les raisons à l'appui des décisions de la C.R.T. et des C.T. lorsqu'ils accordent cette compensation aux employés en question qui

refusent de réintégrer leurs emplois. Aussi, il convient de s'interroger sur les critères utilisés pour la fixation de l'indemnité de perte d'emploi ainsi que la durée et le montant de cette indemnité.

2.1.1 : Identification des motifs de non-réintégration invoqués par les salariés

Afin d'identifier les différents motifs pour lesquels le salarié ne désire pas réintégrer son emploi, nous avons posé la question suivante : quels motifs vont pousser le salarié à ce qu'il renonce à son droit à la réintégration ? L'examen de 112 décisions rendues par la C.R.T. et les C.T. nous a permis d'identifier cinq (5) motifs pour lesquels les salariés n'ont pas voulu réintégrer leurs emplois : une forte proportion (70,5%) des salariés n'ont tout simplement pas sollicité une telle mesure. Dans ce cas, ils ont opté pour le terrain indemnitaire. Dans plus de 18% des cas, les salariés ont justifié leur refus par le fait qu'ils ont trouvé des nouveaux emplois. Par ailleurs, 7,1% des salariés ont mentionné la faible taille de l'entreprise et 2,6% autres ont invoqué la crainte de renouer avec leurs employeurs. Nous constatons par ailleurs, seulement un salarié a renoncé à sa réintégration en raison de son état de santé.

Lorsque nous comparons les distributions, nous constatons que le motif de non-réintégration relié à la volonté du salarié est la principale raison donnée par les employés pour ne pas réintégrer leurs emplois. Ce motif est mentionné dans 79 décisions sur un total de 112 qui forment l'échantillon des motifs de non-réintégration invoqués par les salariés.

TABLEAU II : Distributions des décisions rendues par la C.R.T. et les C.T. selon les motifs de non-réintégration invoqués par les salariés.

Motifs de la non-réintégration	C.R.T.		C.T.	
	N = 45 sur un total de 112	% sur 45	N= 67 sur un total de 112	% sur 67
Volonté du salarié	26	57,7%	53	79,1%
Le salarié a trouvé un nouvel emploi	12	26,6%	9	13,4%
Crainte de représailles	2	4,4%	1	1,4%
Faible taille de l'entreprise	5	11,1%	3	4,4%
Santé du salarié			1	1,4%

Note : Pour déterminer le pourcentage de chaque motif, nous avons retenu les 45 décisions rendues par la C.R.T. et les 67 décisions rendues par les C.T. dans lesquelles la réintégration n'a pas été ordonnée.

2.1.2 : Indemnités accordées par la C.R.T. et les C.T.

Dans la sous-section précédente, nous avons identifié cinq (5) motifs à l'origine de la renonciation du salarié à son droit à la réintégration : volonté du salarié de ne pas réintégrer son emploi ; le fait que l'employé a trouvé un nouvel emploi; la faible taille de l'entreprise; la crainte du salarié de renouer avec son employeur et enfin, l'état de santé du salarié. Ces motifs ont-ils un impact sur la nature des indemnités octroyées par la C.R.T. et les C.T. ? Afin de répondre à cette interrogation, nous procédons par motif.

2.1.2.1 : Volonté du salarié de ne pas réintégrer son emploi

La réintégration n'est jamais une mesure automatique. Elle ne se réalise que si le salarié la demande ou s'il ne s'y oppose pas et ce, parce qu'elle est un droit reconnu par la loi. Dans ce cas, le salarié peut tout simplement renoncer à son droit à la réintégration et préférer une indemnisation. Ce motif peut-il priver le salarié d'une indemnité additionnelle de perte d'emploi ? Afin de

répondre à cette question, nous débutons notre analyse par les décisions rendues par la C.R.T. et par la suite, nous examinons celles des C.T.

Au tableau 3.1, nous constatons que dans 30,7% des cas, soit dans 8 décisions sur un total de 26, la C.R.T. a ordonné seulement des indemnités pour les salaires perdus tout en refusant l'octroi d'autres indemnités additionnelles de perte d'emploi. Si nous ventilons ce résultat, nous remarquons que dans 7 décisions, elle a estimé que faute de preuves à l'effet que toute forme de réintégration était impossible, le refus de la réintégration est assimilé à une démission. Donc, il n'y a pas lieu de compenser le préjudice causé par la non-réintégration du salarié. Par ailleurs, dans une décision, la Commission a refusé d'accorder au salarié l'indemnité de perte d'emploi réclamée pour les motifs suivants : manque d'intérêt, d'ardeur et de collaboration lors des événements qui ont précipité son congédiement.

Ainsi, nous remarquons que le motif de non-réintégration relié à la volonté du salarié exerce effectivement une influence sur la nature des indemnités accordées par la C.R.T. En refusant la réintégration, la Commission fait supporter au salarié les conséquences de son choix. Autrement dit, la Commission n'a pas accordé une indemnité additionnelle de perte d'emploi parce qu'elle est d'avis que la réintégration du salarié peut être envisageable.

Par ailleurs, si nous excluons les 3 décisions où les réparations ne sont pas indiquées et les 2 autres où la Commission a octroyé des indemnités pour les salaires perdus tout en réservant sa compétence s'il y a lieu d'accorder aux salariés des indemnités additionnelles de perte d'emploi, le tableau 3.1 nous révèle ce qui suit : dans 8 décisions sur un total de 26, soit dans 30,7% des cas, la Commission a jugé qu'en plus des indemnités pour les salaires perdus, les salariés congédiés sans cause juste et suffisante mais non réintégrés, ont

le droit à des indemnités additionnelles pour compenser la perte de leurs emplois. Par ailleurs, dans 4 décisions, soit dans 15,3% des cas, la Commission n'a attribué que les indemnités pour les salaires perdus réclamées par les salariés. Enfin, dans la décision restante, elle n'a accordé que l'indemnité de perte d'emploi demandée par un employé.

TABLEAU III.1 : Nature des indemnités accordées par la C.R.T. lorsque la non-réintégration est due à la volonté du salarié

Indemnités accordées	Numéros des décisions
Indemnités pour les salaires perdus tout en refusant l'octroi d'autres indemnités additionnelles de perte d'emploi.	2 - 3 - 8 - 13 - 17 - 18 - 19 21
Indemnités pour les salaires perdus réclamées par les salariés.	7 - 12 - 14 - 25
Une seule indemnité de perte d'emploi réclamée par le salarié.	10
Indemnités pour les salaires perdus et d'autres compensations additionnelles de perte d'emploi.	1 - 5 - 11 - 15 - 16 - 22 - 23 26
Indemnités pour les salaires perdus tout en réservant sa compétence s'il y a lieu d'accorder aux salariés d'autres indemnités additionnelles de perte d'emploi.	6 - 20
Réparations non indiquées.	4 - 9 -24

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

Cependant, la jurisprudence confirme l'obligation du salarié, injustement congédié, de minimiser ses dommages dans l'attente du sort réservé à sa plainte en vertu de l'article 124 de la *Loi sur les normes du travail*. La C.R.T. a-t-elle tenu compte de la renonciation du salarié à son droit à la réintégration pour réduire l'indemnité pour le salaire perdu qui devrait être accordée à ce dernier ?

Lorsque nous examinons les indemnités pour les salaires perdus accordées aux salariés dans les 22 décisions mentionnées en haut, nous constatons que dans 45,4% des cas, soit dans 10 décisions, la C.R.T. n'a pas tenu compte du refus des salariés quant à leur réintégration pour réduire les indemnités pour les salaires perdus attribuées aux employés non réintégrés. Dans ces cas, la

Commission a jugé raisonnable de leur accorder l'équivalent des salaires perdus entre les dates de leurs congédiements et celles où elle a rendu ses décisions. Par contre, nous remarquons que dans 6 décisions sur un total de 22, soit dans 27,2% cas, les indemnités pour les salaires perdus ont été octroyées entre les dates des congédiements des salariés et celles où ces derniers ont renoncé à leur réintégration. Également, dans 2 décisions sur un total de 22, soit dans 9% des cas, la Commission a attribué des indemnités entre les dates des congédiements des employés et celles où ces derniers ont trouvé des nouveaux emplois. Par ailleurs, dans 3 décisions, soit dans 13,6% des cas, la Commission a réservé sa compétence quant à la fixation des indemnités en question. Enfin, dans la décision restante, elle n'a accordée que la moitié de l'indemnité. Dans ce dernier cas, la réduction de moitié de l'indemnité est due au fait que l'employé n'a offert ses services qu'à quatre employeurs potentiels au cours de 14 mois qui ont suivi son congédiement. De l'avis de la Commission, cela est loin d'être suffisant pour satisfaire aux exigences en matière de mitigation des dommages.

TABLEAU III.2 : Périodes pour lesquelles les indemnités pour les salaires perdus ont été accordées

Période	Numéros des décisions
Entre la date du congédiement et celle où le salarié a renoncé à sa réintégration.	3 - 5 - 8 -12 -21- 25
Entre la date du congédiement et celle où le salarié a trouvé un nouvel emploi.	13 - 22
Moitié de l'indemnité	14
L'équivalent du salaire perdu entre le congédiement du salarié et la date où la Commission a rendu sa décision	1- 2 - 6 - 7 - 11 - 15 - 16 - 17 18 - 19
La Commission a réservé sa compétence quant à la détermination du quantum de l'indemnité	20 - 23 - 26

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

En ce qui concerne la durée et le montant des indemnités pour les salaires perdus octroyées par la C.R.T. aux salariés non réintégrés, nous constatons

que dans 22,7% des cas, soit dans 5 décisions sur un total de 22, les salariés se sont vus attribuer des indemnités se situant entre 10 et 53 semaines de salaire. Dans 3 décisions, soit dans 13,6% des cas, les employés se sont vus accorder des indemnités se situant entre 12 et 16 mois de salaire. Par ailleurs, dans 18,1% des cas, soit dans 4 décisions, les salariés ont reçu des indemnités se situant entre 18 et 28 mois de salaire. Par contre, dans 22,7% des cas, soit dans 5 décisions, les employés ont eu droit à des indemnités allant de 4 à 11 mois de salaire. Aussi, dans 3 décisions, soit dans 13,6% des cas, les employés se sont vus attribuer des indemnités se situant entre 2516,80\$ et 35000,00\$. Enfin, dans les 3 décisions restantes, soit dans 13,6% des cas, la Commission n'a pas indiqué la durée et le montant des indemnités en question.

TABLEAU III.3 : Durée et montant des indemnités pour les salaires perdus.

Période	Numéros des décisions	Valeur en temps et en argent
Entre la date du congédiement et celle où le salarié a renoncé à sa réintégration.	3	105 semaines de salaire, soit un montant de 76656,89\$
	5	4 mois de salaire
	8	3 mois et 22 jours de salaire
	12	7 mois et 6 jours de salaire
	21	10 semaines de salaire, soit un montant de 7500,00\$
	25	3 mois et 20 jours de salaire, soit un montant de 4614,05\$
Entre la date du congédiement et celle où le salarié a trouvé un nouvel emploi.	13	4 mois et 13 jours de salaire
	22	18 mois et 19 jours de salaire
La moitié de l'indemnité	14	35000,00\$
Entre la date du congédiement de l'employé et celle où la C.R.T. a rendu sa décision.	1	12 mois de salaire, soit un montant de 115000,00\$
	2	53 semaines de salaire, soit un montant de 22848,48\$
	6	20 mois et 25 jours de salaire
	7	46 semaines de salaire, soit un montant de 61393,06\$
	11	26643,45\$
	15	27 mois et 5 jours de salaire
	16	40 semaines de salaire, soit la somme de 10757,60\$
	17	2516,80\$
	18	45 semaines de salaire, soit un montant de 16587,94\$
	19	13 mois et 25 jours de salaire
La Commission a réservé sa compétence quant à la détermination du quantum de l'indemnité	20	
	23	
	26	

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

Cependant, comme nous avons pu le constater au tableau 3.1, la C.R.T. a accordé dans 9 décisions des indemnités de perte d'emploi et ce, malgré la renonciation des salariés à leur réintégration. Quelles sont les raisons qui justifient l'octroi de telles indemnités ? L'analyse des 9 décisions où les indemnités de perte d'emploi sont accordées par la C.R.T. nous révèle ce qui suit : dans une décision, la raison justifiant l'octroi d'une telle indemnité est

reliée au fait que l'employeur a reconnu à l'audience que l'offre de la réintégration n'était pas sérieuse et qu'elle relevait d'avantage d'une stratégie de son procureur. En ce cas, la Commission a octroyé une indemnité pour la perte d'emploi au salarié parce que l'employeur ne lui a pas offert de bonne foi la réintégration. Dans un cas similaire, la Commission a justifié l'attribution de l'indemnité en question parce que l'employeur est réticent quant à la réintégration du salarié et qu'il lui a causé un tort immense lors de la recherche d'un autre emploi. Dans une autre décision, la Commission a justifié l'octroi de l'indemnité en question par le fait que l'offre de l'employeur quant à la réintégration du salarié est assortie d'une condition importante. L'horaire de travail auquel le salarié est habitué est radicalement modifié. La Commission a estimé que dans de telles circonstances, le salarié avait le droit de refuser cette offre conditionnelle de réintégration. Elle ajoute que l'horaire attaché à l'offre de réintégration, n'a servi que de prétexte et il n'a jamais été appliqué en réalité au reste du personnel.

Nous notons par ailleurs que dans 2 décisions, la Commission a tenu compte du fait que les employeurs n'ont pas apporté de preuves pour contredire celles soumises par les salariés pour justifier l'octroi des indemnités de perte d'emploi. Dans un autre cas, elle a estimé être convaincue que le salarié n'a pas sa place dans l'entreprise. De plus, son supérieur a manifesté le désir de le voir quitter l'entreprise. Enfin, dans les 3 décisions restantes, la Commission n'a pas fourni de raisons justifiant l'octroi de telles indemnités.

TABLEAU III.4 : Raisons justifiant l'octroi des indemnités de perte d'emploi accordées par la C.R.T. lorsque la non-réintégration est reliée à la volonté du salarié.

Raisons	Numéros des décisions
L'employeur a reconnu à l'audience que l'offre de la réintégration n'était pas sérieuse et qu'elle relevait d'avantage d'une stratégie de son procureur.	15
L'employeur est réticent quant à la réintégration du salarié et qu'il a causé un tort immense à l'employé lors de la recherche d'un autre emploi.	1
L'horaire de travail auquel le salarié est habitué est radicalement modifié.	5
L'employeur n'a pas apporté de preuves pour contredire celles soumises par les salariés	10 - 16
La Commission est convaincue que le salarié n'a pas sa place dans l'entreprise.	26
La C.R.T. n'a pas fourni de raisons quant à l'octroi de telles indemnités de perte d'emploi.	11 - 22 -23

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

Toutefois, si nous nous interrogeons sur les critères qui ont été retenus par la C.R.T. pour la fixation des indemnités de perte d'emploi, nous remarquons que la Commission a tenu compte des années de services des salariés chez les mêmes employeurs dans 44,4% des cas, soit dans 4 décisions sur un total de 9. Dans un tiers (33,3%) des cas, elle a mentionné la perte de la sécurité de l'emploi que l'article 124 L.n.t. procure aux salariés non réintégrés. Également, l'âge du salarié a été invoqué dans 33,3% des cas, soit dans 3 décisions. Par ailleurs, dans une décision, elle a retenu la nature de l'emploi du salarié et sa disponibilité sur le marché du travail. Enfin, la difficulté pour le salarié de se trouver un emploi comparable est invoquée dans 3 autres décisions.

Cependant, si nous nous penchons sur la durée et le montant des indemnités de perte d'emploi accordées aux salariés en guise de leur non-réintégration, nous observons que dans 4 décisions, soit dans 44,4% des cas, les employés ont reçu des indemnités se situant entre 3 mois et 6 mois de salaire. Par

contre, dans 2 décisions, soit dans 22,2% des cas, les salariés ont obtenu des indemnités de 17 et 27 mois de salaire. Dans une même proportion, soit dans 22,2% des cas, la Commission a accordé aux salariés des indemnités de 30 et 40 semaines de salaire. Enfin, dans la décision restante, elle a octroyé une indemnité équivalente à la somme de 25000,00 \$.

Cependant, quant au mode de calcul des indemnités de perte d'emploi, nous constatons que ces indemnités ont été fixées sur la base d'un mois de salaire par année de service dans 2 décisions. Dans une même proportion, la Commission a accordé l'équivalent de deux semaines de salaire par année de service et enfin, dans les 5 décisions restantes, elle n'a pas fourni d'informations à ce sujet. Le tableau qui suit nous informe sur les critères qui ont été retenus par la Commission pour fixer les indemnités de perte d'emploi ainsi que la durée et le montant de ces indemnités.

TABLEAU III.5 : Durée et montant des indemnités de perte d'emploi ainsi que les critères retenus par la C.R.T. pour leur fixation.

1) Critères	Numéros des décisions	2) valeur de l'indemnité en temps et en argent	Numéros des décisions
Années de service du salarié chez le même employeur.	5 - 10 - 16 - 26	6 mois de salaire.	5
		27 mois de salaire, soit un mois par année de service.	10
		40 semaines de salaire	16
Âge	1- 10 - 26	4 mois de salaire.	1
Perte de la sécurité de l'emploi que l'article 124 L.n.t. procure au salarié.	11 - 22	30 semaines de salaire.	11
		3 mois de salaire, soit 2 semaines par année de service.	22
Nature de l'emploi du salarié et sa disponibilité sur le marché du travail	15	17 mois de salaire, soit un mois par année de service.	15
Difficultés encourues par le salarié pour se trouver un emploi comparable	1- 5 - 26	25000,00 \$.	23
La C.R.T. n'a pas fourni de critères quant à la fixation de l'indemnité de perte d'emploi.	23	5 mois de salaire.	26

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

Quant aux décisions des C.T., nous constatons que le motif de non-réintégration dû à la volonté du salarié exerce une influence peu importante sur la nature des indemnités accordées aux salariés non réintégrés comparativement aux décisions de la C.R.T. Ainsi, dans 15,1% des cas, soit dans 8 décisions sur un total de 53, les C.T. n'ont accordé que les indemnités pour les salaires perdus tout en refusant l'octroi d'autres indemnités additionnelles de perte d'emploi. Ils considèrent que les salariés n'ont pas fourni de preuves nécessaires permettant de conclure à l'impossibilité de leur réintégration. Il faut en déduire que la renonciation des salariés à leur réintégration équivaut à des démissions. Donc, il y a lieu de rejeter leur

demande d'indemnisation pour la perte de leurs emplois. Par ailleurs, si nous excluons les 4 décisions où les réparations ne sont pas indiquées, nous observons qu'il n'existe pas de relation entre le motif de non-réintégration relié à la volonté du salarié et la nature des indemnités accordées par les C.T. Ainsi, dans 35,8% des cas, soit dans 19 décisions sur un total de 53, les commissaires n'ont accordé que les indemnités pour les salaires perdus réclamées par les salariés. Nous constatons également que dans 24,5% des cas, soit dans 13 décisions, les commissaires ont octroyé des indemnités pour les salaires perdus et d'autres compensations additionnelles de perte d'emploi. Enfin, dans 16,9% des cas, soit dans 9 décisions, ils n'ont attribué que les indemnités de perte d'emploi demandées par les salariés.

TABLEAU IV.1 : Nature des indemnités accordées par les C.T. lorsque la non-réintégration est due à la volonté du salarié.

Indemnités accordées	Numéros des décisions
Indemnités pour les salaires perdus tout en refusant l'octroi d'autres indemnités additionnelles de perte d'emploi.	49 - 56 - 59 - 61 - 68 - 70 - 72 - 74
Indemnités pour les salaires perdus réclamées par les salariés.	29 - 30 - 32 - 34 - 35 - 36 - 37 - 43 44 - 50 - 52 - 53 - 60 - 62 - 63 - 64 66 - 69 - 71
Indemnités de perte d'emploi réclamées par les salariés.	27- 28 - 31- 33 - 38 - 51 - 47 - 57 73
Indemnités pour les salaires perdus et d'autres indemnités additionnelles de perte d'emploi.	39 - 40 - 41 - 42 - 45 - 46 - 48 - 54 55 - 58 - 65 - 67 - 75
Réparations non indiquées.	76 - 77- 78 - 79

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

Cependant, en ce qui a trait à la durée et au montant des indemnités pour les salaires perdus accordées aux salariés, nous remarquons au tableau 4.2 que dans 17,5% des cas, soit dans 7 décisions sur un total de 40, les C.T. ont attribué les indemnités en question entre les dates des congédiements des salariés et celles où ces derniers ont renoncé à leur réintégration. Si nous ventilons ce résultat, nous constatons que dans 5 décisions, les commissaires

ont accordé des indemnités se situant entre 5 et 12 mois de salaire. Par ailleurs, dans une décision, l'employé a reçu une indemnité équivalente à 17 mois de salaire et enfin, dans la décision restante, un salarié a obtenu une indemnité de 45 semaines de salaire.

Nous constatons également que dans 2 décisions, les C.T. ont accordé aux salariés les remboursements des revenus perdus se situant entre les dates de leurs congédiements et celles où ils ont trouvé d'autres emplois. Dans ces cas, un salarié a obtenu une indemnité équivalente à 9 mois et 22 jours de salaire et dans l'autre cas, un employé a reçu une compensation de 6 mois de salaire.

Nous observons par ailleurs que dans 77,5 % des cas, soit dans 31 décisions sur un total de 40, les C.T. ont octroyé aux salariés l'équivalent des salaires perdus entre les dates de leurs congédiements et celles où ils ont rendu leurs décisions. Si nous examinons ce résultat, nous constatons que dans 9 décisions, les commissaires ont accordé des indemnités pour les salaires perdus allant de 4 à 8 mois et 28 jours de salaire. Dans 4 décisions, ils ont attribué des indemnités se situant entre 10 mois et 12 mois de salaire. Par ailleurs, dans 6 décisions, ils ont accordé des indemnités se situant entre 13 et 19 mois de salaire. Dans 3 autres décisions, les salariés se sont vus accorder des indemnités se situant entre 27 mois et 53 mois de salaire. Par contre, dans 2 cas, les salariés ont reçu des indemnités de 41 et 93 semaines de salaire. Enfin, dans les 7 décisions restantes, les employés ont obtenu des sommes d'argent se situant entre 1500,00 \$ et 23854,00 \$. Le tableau qui suit permet de visualiser la durée et le montant des indemnités pour les salaires perdus accordées par les C.T. aux salariés non réintégrés.

TABLEAU IV.2 : Durée et montant des indemnités pour les salaires perdus accordées par les C.T. lorsque la non-réintégration est reliée à la volonté du salarié.

1) L'équivalent du salaire perdu entre le congédiement du salarié et la date où le Commissaire a rendu sa décision		2) Salaire perdu entre la date du congédiement et celle où le salarié a renoncé à son emploi.	
Numéros des décisions	Valeur de l'indemnité en temps et en argent	Numéros des décisions	Valeur de l'indemnité en temps et en argent
29	4800,00\$.	54	12 mois.
30	11 mois et 22 jours	60	8 mois et 2 jours.
32	7 mois, soit la somme de 47868,66\$.	65	17 mois, soit la somme de 51500,00\$.
34	11 mois.	67	45 semaines.
35	7 mois et 7 jours.	68	5 mois, soit la somme de 8852,38\$.
36	4 mois.	69	5 mois, soit la somme de 3158,50\$.
37	14 mois, soit la somme de 93765,00\$.	72	11 mois.
39	23854,25 \$.	3) Salaire perdu entre la date du congédiement et celle où le salarié a trouvé un nouvel emploi	
40	10 mois.	Numéros des décisions	Valeur de l'indemnité en temps et en argent
41	6 mois et 27 jours.	58	9 mois et 22 jours.
42	19 mois.	74	6 mois.
43	8 mois.		
44	1500,00\$.		
45	13 mois et 27 jours.		
46	41 semaines, soit la somme de 25230,00\$.		
48	1386,33\$.		
49	Plus de 36 mois.		
50	9484,80\$		
52	4 mois, soit la somme de 9380,03\$.		
53	3000,00\$.		

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

Lorsque les C.T. accordent des indemnités de perte d'emploi aux salariés qui ne désirent pas leur réintégration, ont-ils mentionné les raisons à l'appui de leurs décisions ? L'étude des 22 décisions où les C.T. ont accordé des indemnités de perte d'emploi nous révèle que dans plus 90% des cas, soit dans 20 décisions sur un total de 22, les commissaires n'ont mentionné aucune raison à l'appui de leurs décisions. Par ailleurs, dans 9,1% des cas, soit dans 2 décisions, ils ont justifié l'octroi de telles indemnités comme suit : dans une décision, un Commissaire a invoqué le fait que l'employeur a accepté de compenser la perte d'emploi du salarié qu'il a congédié auparavant. Dans un autre cas, il a mentionné que l'employé n'a pas demandé sa réintégration et que ce dernier n'a pas trouvé un nouvel emploi.

Par ailleurs, quels sont les critères qui ont été retenus pour la fixation des indemnités de perte d'emploi accordées aux salariés non réintégrés ? À la lecture du tableau 4.3, nous constatons que dans 9 décisions sur un total de 22, les C.T. n'ont retenu aucun critère pour la fixation des indemnités de perte d'emploi. Toutefois, lorsqu'ils invoquent des critères à l'appui de leurs décisions, quels sont-ils ? Au tableau 4.3, nous observons que dans 40,9% des cas, soit dans 9 décisions sur un total de 22, ils ont tenu compte des années de service des salariés. Ils ont mentionné l'âge des employés dans 22,7% des cas, soit dans 5 décisions. Par ailleurs, ils ont invoqué les difficultés éprouvées par les salariés de se trouver des emplois comparables dans 13,6% des cas, soit dans 3 décisions. Enfin, dans une décision, un Commissaire a tenu compte de la nature de l'emploi du salarié et dans l'autre cas, il a retenu la méconnaissance de l'anglais de ce dernier.

TABEAU IV.3 : Raisons et critères à l'appui des décisions des C.T. pour l'octroi et la fixation des indemnités de perte d'emploi

1) Raisons	Numéros des décisions	2) Critères	Numéros des décisions
L'employeur a accepté de compenser la perte d'emploi du salarié.	48	Les années de service du salarié	31 - 41 - 42 - 45 48 - 57- 58 - 73 75
Le salarié n'a pas demandé sa réintégration et que ce dernier ne s'est pas trouvé un nouvel emploi.	46	Âge du salarié	31 - 33 - 40 - 51 67
Les C.T. n'ont pas fourni d'informations.	27 - 28 - 33 - 38 39 - 40- 41- 42 45 - 47 - 51 - 54 55 - 57 - 58 - 65 67- 73 - 75	Difficulté de se trouver un emploi comparable	31 - 33 - 51
		Méconnaissance de l'anglais	75
		Les C.T. n'ont pas mentionné de critères	27 - 28 - 38 - 39 46 - 47- 54 - 55 65

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

Toutefois, si nous examinons la durée et le montant des indemnités de perte d'emploi accordées aux salariés non réintégrés, nous constatons que dans 31,8% des cas, soit dans 7 décisions sur un total de 22, les salariés se sont vus octroyer des indemnités pour la perte de leurs emplois se situant entre 3 et 6 mois de salaire. Dans 18,1% des cas, soit dans 4 décisions sur un total de 22, ils ont reçu des compensations pour la perte de leurs emplois allant de 10 à 12 mois de salaire. Également, dans une même proportion, soit dans 4 décisions sur un total de 22, ils se sont vus attribuer des indemnités se situant entre 14 et 22 mois de salaire. Nous observons par ailleurs que dans 27,2% des cas, soit dans 6 décisions, les indemnités de perte d'emploi sont exprimées en argent. Dans ces cas, les commissaires ont accordé des indemnités se situant entre 1500,00\$ et 29540,00\$. Enfin, dans une décision, un Commissaire a octroyé une indemnité équivalente 28 semaines de salaire, soit la somme de 12180,00 \$.

Quant au mode de calcul des indemnités de perte d'emploi, les C.T. ont octroyé l'équivalent d'un mois de salaire par année de service dans 27,2% des cas, soit dans 6 décisions sur un total de 22. Dans 9,1% des cas, soit dans 2 décisions, ils ont accordé l'équivalent de 5 semaines de salaire par année de service. Par contre, dans 63,3% des cas, soit dans 14 décisions, les commissaires n'ont mentionné que la durée et le montant des indemnités en question octroyée aux salariés.

TABLEAU IV.4 : Durée et montant des indemnités de perte d'emploi

Numéros des décisions	Valeur en temps et en argent
27	28 semaines, soit la somme de 12180,00\$.
28	10000,00\$.
30	14 mois.
33	12 mois.
38	1500,00\$.
39	25000,00\$.
40	3 mois, soit l'équivalent d'un mois de salaire par année de service.
41	10 mois, soit l'équivalent d'un mois de salaire par année de service.
42	15 mois.
45	22 mois, soit l'équivalent d'un mois de salaire par année de service.
46	10000,00\$
47	6 mois, soit l'équivalent d'un mois de salaire par année de service.
48	15000,00\$.
51	3 mois de salaire, soit la somme de 6500,00\$
54	12 mois.
55	4 mois.
57	29540,00\$, soit l'équivalent de 5 semaines de salaire par année de service.
58	20 mois, soit l'équivalent de 5 semaines de salaire par année de service.
65	3 mois, soit l'équivalent d'un mois de salaire par année de service.
67	6 mois, soit l'équivalent d'un mois de salaire par année de service.
73	5 mois.
75	12 mois.

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

Le droit pour le salarié de ne pas réintégrer son emploi s'oppose ainsi efficacement à la mesure de réintégration. Ce motif est, d'ailleurs, non

négligeable puisque, comme nous avons pu le constater dans les pages précédentes, nombre de travailleurs préfèrent se placer d'office dans une optique indemnitaire. Aussi, ce premier facteur ne doit pas en éluder d'autres qui tiennent, pour leur part, au fait que le salarié a trouvé un nouvel emploi, à la faible taille de l'entreprise, à la crainte du salarié de renouer avec l'employeur qu'il l'a auparavant congédié et à l'état de santé de l'employé.

2.1.2.2 : La non-réintégration due au fait que le salarié a trouvé un nouvel emploi.

Le fait d'avoir trouvé un nouvel emploi constitue un autre motif invoqué par le salarié pour justifier son refus quant la réintégration en emploi. Ce motif peut-il exercer une influence sur la nature des indemnités accordées par la C.R.T. et les C.T.?

Lorsque nous examinons les indemnités octroyées par la C.R.T., nous constatons que le motif en question exerce une influence peu importante sur la nature des indemnités accordées par cette dernière. À cet égard, la C.R.T. n'a accordé que les indemnités pour les salaires perdus tout en refusant celles de perte d'emploi que dans un tiers (33,3%) des cas, soit dans 4 décisions sur un total de 12. Dans ces décisions, la Commission n'est pas convaincue du caractère impossible et irréalisable de la réintégration des salariés en question, hormis qu'ils ont choisi de réorienter leurs carrières.

Par ailleurs, dans deux tiers (66,6%) des cas, soit dans 8 décisions sur un total de 12, nous observons qu'il n'existe pas de relation entre le motif de non-réintégration mentionné en haut et la nature des indemnités accordées par la C.R.T. Ainsi, dans 16,6% des cas, soit dans 2 décisions sur un total de 12, elle n'a octroyé que les indemnités de perte d'emploi réclamées par les salariés.

Dans 3 autres décisions, soit dans un quart (25%) des cas, elle a accordé des indemnités pour les salaires perdus et d'autres compensations additionnelles de perte d'emploi. Par contre, dans une décision, elle n'a octroyé que l'indemnité pour le salaire perdu demandée par un salarié. Enfin, dans les 2 décisions restantes, soit dans 16,6% des cas, la Commission a réservé sa compétence pour déterminer le mode de réparation, le cas échéant.

TABLEAU V.1 : Nature des indemnités accordées par la C.R.T. lorsque la non-réintégration est due au fait que le salarié a trouvé un nouvel emploi.

Indemnités accordées	Numéros de décisions
Indemnités pour les salaires perdus tout en refusant l'octroi d'autres indemnités additionnelles de perte d'emploi.	80- 81 - 89 -90
Indemnités de perte d'emploi réclamées par les salariés.	84 - 85
Une seule indemnité pour le salaire perdu demandée par l'employé.	87
Indemnités pour les salaires perdus et d'autres indemnités additionnelles de perte d'emploi.	82- 86 - 91
La Commission a réservé sa compétence pour déterminer le mode de réparation, le cas échéant.	83 - 88

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

Toutefois, pour quelles périodes les indemnités pour les salaires perdus ont été accordées ? Pour cette analyse, nous excluons les 2 décisions où la C.R.T. n'a pas indiqué le mode de réparation ainsi que la décision où elle a réservé sa compétence pour déterminer le quantum de l'indemnité pour le salaire perdu. À la lecture du tableau 5.2, nous remarquons qu'il existe une relation importante entre ce motif de non-réintégration et la durée des indemnités pour les salaires perdus octroyées. En effet, lorsque la C.R.T. ordonne exclusivement le versement des indemnités en question, nous constatons que dans 71,43% des cas, soit dans 5 décisions sur un total de 7, elle a accordé des indemnités pour les salaires perdus entre les dates des congédiements des salariés et celles où ces derniers ont trouvé d'autres

emplois. Par ailleurs, nous observons que dans 2 décisions sur un total de 7, soit dans 28,6% des cas, la Commission a octroyé aux salariés non réintégrés des indemnités pour leurs salaires perdus entre les dates de leurs congédiements et celles où elle a rendu ses deux décisions.

Cependant, en ce qui concerne la durée et le montant des indemnités pour les salaires perdus accordées aux salariés, nous remarquons que dans 3 décisions, soit dans 37,5% des cas, les salariés se sont vus octroyer des indemnités pour leurs salaires perdus se situant entre 31 et 63 semaines de salaire. Dans la moitié (50%) des cas, soit dans 4 décisions, les salariés ont obtenu des indemnités se situant entre 3 semaines et 3 mois et 22 jours de salaire. Enfin, dans la décision restante, la Commission a accordé pour le salarié une indemnité équivalente à la somme de 9000,00\$, soit 9 mois et 10 jours de salaire.

TABLEAU V.2 : Durée et montant des indemnités pour les salaires perdus accordées par la C.R.T.

Période	Numéros des décisions	Valeur de l'indemnité en temps et en argent
Entre la date du congédiement du salarié et celle où il a trouvé un nouvel emploi.	81	63 semaines, soit 22646,50\$
	82	31 semaines, soit 11606,40\$
	86	3 mois
	91	3 semaines
	90	2 mois
Entre la date du congédiement du salarié et celle où la Commission a rendu sa décision.	80	33 semaines, soit la somme 4789,00\$
	87	9 mois et 10 jours, soit la somme de 9000,00 \$.
La Commission n'a pas indiqué le quantum de l'indemnité pour le salaire perdu accordée au salarié.	89	

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

Par ailleurs, comme nous avons pu l'observer au tableau 5.1, la C.R.T. a accordé dans 5 décisions des indemnités de perte d'emploi et ce, en dépit de

la renonciation des salariés à leur droit à la réintégration par le fait qu'ils ont trouvé du travail ailleurs. Pourquoi a-t-elle octroyé ces indemnités ?

Au tableau 5.3, nous observons que dans une décision, la Commission a invoqué deux raisons pour justifier l'octroi de l'indemnité de perte d'emploi au salarié : ses consultations médicales pour des raisons de santé et les perturbations au niveau familial. Dans une autre décision, elle a mentionné la perte de la sécurité financière et psychologique que l'emploi procurait au salarié. Par ailleurs, dans un autre cas, la Commission a simplement tenu compte du fait que l'employeur n'a pas contesté la réclamation de l'indemnité de perte d'emploi demandée par l'employé. Enfin, dans les 2 décisions restantes, elle n'a pas fourni d'explications quant aux raisons qui pourraient justifier l'octroi de telles indemnités.

Cependant, pour la fixation de l'indemnité de perte d'emploi, la C.R.T. peut mentionner des critères à l'appui de ses décisions, quels sont-ils ? Si nous excluons une décision où la Commission n'a pas invoqué de critères, nous observons au tableau 5.3 qu'elle a tenu compte des années de service du salarié dans la totalité des cas, soit dans 4 décisions sur un total de 4. Par ailleurs, dans une décision, elle a mentionné la nature du poste détenu par l'employé en plus des années de service chez le même employeur et dans l'autre cas, elle a invoqué la perte de la sécurité de l'emploi que l'article 124 L.n.t. procure au salarié.

TABLEAU V.3 : Raisons et critères à l'appui des décisions de la C.R.T. pour l'octroi et la fixation de l'indemnité de perte d'emploi

1) Raisons	Numéros des décisions	2) Critères	Numéros des décisions
Consultations médicales pour des raisons de santé et des perturbations au niveau familial.	84	Années de service de l'employé	84 - 85 - 86 91
Perte de la sécurité financière et psychologique que lui procurait son emploi.	86	Nature du poste détenu par le salarié	85
L'employeur n'a pas contesté la réclamation du salarié.	82	Perte de la sécurité de l'emploi que l'article 124 L.n.t. procure au salarié.	91
N'a pas fourni d'explications.	85 - 91		

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

En plus des critères que nous venons d'énumérer, nous constatons que la C.R.T. a accordé dans 4 décisions des indemnités de perte d'emploi se situant entre 10 et 13 semaines de salaire. Enfin, dans la décision restante, elle a octroyé une indemnité de 9 mois de salaire. Quant au mode de calcul de l'indemnité de perte d'emploi en question, nous remarquons que cette compensation a été fixée sur la base d'un mois de salaire par année de service dans 3 décisions. Dans une décision, la Commission a accordé l'équivalent d'une semaine par année de service et enfin, dans la décision restante, elle n'a octroyé que les 3 mois de salaire réclamés par un employé.

TABLEAU V.4 : Durée des indemnités de perte d'emploi accordées par la C.R.T. lorsque la non-réintégration est reliée au fait que le salarié a trouvé un nouvel emploi.

Numéros des décisions	Valeur de l'indemnité en temps
82	3 mois de salaire réclamés par le salarié.
84	13 semaines de salaire, l'équivalent d'une semaine par année de service.
85	9 mois de salaire, l'équivalent d'un mois par année de service.
86	2 mois, l'équivalent d'un mois par année de service.
91	12 semaines de salaire, l'équivalent d'un mois par année de service.

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

En parallèle et en ce qui a trait aux décisions des C.T., nous constatons à la lecture du tableau 6.1 qu'il existe une relation peu importante entre le motif de non-réintégration relié au fait que le salarié a trouvé un nouvel emploi et la nature des indemnités accordées par les commissaires. Ainsi, un Commissaire n'a accordé que l'indemnité pour le salaire perdu tout en refusant l'octroi d'une indemnité additionnelle de perte d'emploi que dans une décision sur un total de 9. Il a estimé que puisque la réintégration n'est pas demandée par le salarié et considérant que ce dernier a trouvé un autre emploi qui comporte des conditions similaires à celles qu'il avait avant son congédiement, il n'y a pas lieu de lui octroyer une telle indemnité compensatrice de perte d'emploi.

Par ailleurs, dans plus de 44% des cas, soit dans 4 décisions sur un total de 9, les C.T. ont accordé aux salariés des indemnités pour leurs salaires perdus et d'autres compensations additionnelles de perte d'emploi. Dans 22,2% des cas, soit dans 2 décisions sur un total de 9, les commissaires n'ont attribué que les indemnités de perte d'emploi réclamées par les employés. Également dans une même proportion, soit dans 2 décisions restantes, les commissaires n'ont octroyé que les salaires perdus demandés par les salariés.

TABLEAU VI.1 : Nature des indemnités accordées par les C.T. lorsque la non-réintégration est due au fait que le salarié a trouvé un nouvel emploi.

Indemnités accordées	Numéros des décisions
Une seule indemnité pour le salaire perdu tout en refusant l'octroi d'une indemnité additionnelle de perte d'emploi.	100
Indemnités pour les salaires perdus réclamées par les salariés.	96 - 94
Indemnités de perte d'emploi demandées par les salariés.	97 - 99
Indemnités pour les salaires perdus et d'autres indemnités additionnelles de perte d'emploi.	92 - 93 - 95 - 98

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

Cependant, les C.T. ont-ils tenu compte du fait que le salarié a trouvé un nouvel emploi pour déterminer l'indemnité pour le salaire perdu qui devrait être versée au salarié non réintégré ? Pour cette analyse nous excluons les 2 décisions où les commissaires n'ont ordonné que les indemnités de perte d'emploi.

À la lecture du tableau 6.2, nous remarquons que dans plus de 57% des cas, soit dans 4 décisions sur un total de 7, les C.T. ont octroyé des indemnités pour les salaires perdus entre les dates des congédiements des salariés et celles où ces derniers ont trouvé des nouveaux emplois. Par contre, dans 2 décisions, les commissaires ont accordé aux salariés l'équivalent des salaires qu'ils ont perdu, en déduisant de ces indemnités les salaires gagnés chez les nouveaux employeurs. Enfin, dans la décision restante, un salarié a obtenu une seule indemnité en guise de compensation de son salaire perdu et de sa perte d'emploi. Compte tenu de ce résultat, nous constatons que dans la majorité des cas répertoriés, les commissaires ont tenu compte des dates où les salariés ont trouvés du travail ailleurs pour déterminer le quantum des indemnités pour les salaires perdus.

TABLEAU VI.2: Périodes pour lesquelles les indemnités pour les salaires perdus ont été accordées par les C.T. lorsque la non-réintégration est reliée au fait que le salarié a trouvé un nouvel emploi

Période	Numéros des décisions
L'équivalent du salaire perdu entre le congédiement du salarié et la date où les C.T. ont rendu leurs décisions.	92 -98
Salaire perdu entre la date du congédiement et celle où le salarié a trouvé un nouvel emploi.	96 - 94 -95 - 100
Une seule indemnité pour compenser le salaire perdu et la perte d'emploi du salarié.	93

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

En tenant compte de la renonciation des salariés à leur réintégration par le fait qu'ils ont trouvé de nouveaux emplois, quelles sont la durée et le montant des indemnités pour les salaires perdus octroyées par les C.T. ? Pour cette analyse nous excluons les 2 décisions où les commissaires n'ont ordonné que les indemnités de perte d'emploi.

À la lecture du tableau 6.3, nous remarquons que dans 5 cas, les employés se sont vus accorder des indemnités pour les salaires perdus se situant entre 9 semaines et 7 mois de salaire. Dans une décision, le salarié a obtenu une somme de 11232,87\$. Enfin, dans la décision restante, un Commissaire a accordé au salarié une seule indemnité de 6 mois de salaire en guise de compensation de son salaire perdu et de la perte de son emploi.

TABLEAU VI.3 : Durée et montant des indemnités pour les salaires perdus accordées par les C.T. lorsque la non-réintégration est reliée au fait que le salarié a trouvé un nouvel emploi.

Période	Numéros des décisions	Valeur des indemnités en temps et en argent
Salaire perdu entre la date du congédiement et celle où le salarié a trouvé un nouvel emploi.	96	9 semaines de salaire, soit la somme 7245,00\$.
	94	11232,87 \$.
	95	6 mois et 28 jours de salaire.
	100	6 mois et 14 jours de salaire
l'équivalent du salaire dont l'a privé le congédiement, en déduisant de cette indemnité le salaire gagné chez le nouvel employeur pendant cette période.	92	4 mois de salaire, soit la somme de 9380,03 \$.
	98	6 mois de salaire.
Une seule indemnité pour compenser le salaire perdu et l'indemnité de perte d'emploi.	93	6 mois de salaire, soit la somme de 9750,00\$.

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

Par ailleurs, comme nous avons pu l'observer au tableau 6.1, les C.T. ont accordé des indemnités de perte d'emploi et ce, malgré le refus des salariés

de réintégrer leurs emplois. Quelles sont les raisons pouvant justifier l'octroi de telles indemnités ? Dans une décision, un Commissaire a justifié l'octroi d'une telle indemnité par le fait que le salarié exerce dans son nouvel emploi des tâches d'un emploi occasionnel à statut précaire. Dans une autre décision, il a mentionné que le nouvel emploi du salarié est plus exigeant en termes d'heures de travail et que ce dernier doit travailler les samedis et les dimanches. Enfin, dans les 4 décisions restantes, les commissaires n'ont fourni aucune raison quant à l'octroi des indemnités de perte d'emploi.

En dépit des raisons selon lesquelles les C.T. ont justifié l'octroi des indemnités de perte d'emploi accordées aux salariés non réintégrés, quels sont les critères retenus pour la fixation de ces indemnités ? À la lecture du tableau 6.4, nous constatons que la rémunération des employés a été retenue dans la moitié (50%) des cas, soit dans 3 décisions sur un total de 6. Par contre, dans 33,3% des cas, soit dans 2 décisions sur un total de 6, ils ont invoqué les années de service des salariés chez les mêmes employeurs. Enfin, dans 2 décisions, les C.T. ont tenu compte de la perte de la sécurité de l'emploi que l'article 124 L.n.t. procure aux salariés.

TABLEAU VI.4 : Raisons et critères à l'appui des décisions des C.T. pour l'octroi et la fixation des indemnités de perte d'emploi

1) Raisons	Numéros des décisions	2) Critères	Numéros des décisions
Le nouvel emploi est plus exigeant en termes d'heures de travail et que le salarié doit travailler les samedis et les dimanches.	92	Années de service des employés.	92 - 99
Le salarié occupe dans son nouveau travail des tâches d'un emploi occasionnel à statut précaire.	99	Rémunération des employés	93 - 95 - 98
Les commissaires n'ont pas fourni de justifications.	93 - 95 - 97 98	Perte de la sécurité de l'emploi que l'article 124 L.n.t. procure aux salariés.	92 - 95

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

En plus des raisons et critères à l'appui des décisions des C.T. pour l'octroi et la fixation des indemnités de perte d'emploi, nous avons jugé bon de mentionner la durée et le montant des indemnités en question accordées par les C.T. dans le cas où la non-réintégration est due au fait que le salarié a trouvé un nouvel emploi. Chaque décision est identifiée par un numéro de référence qui permet de la repérer. Toutefois, il y a lieu de signaler que dans l'ensemble des décisions que nous présentons au tableau 6.5, les commissaires n'ont pas mentionné le mode de calcul utilisé pour la fixation des indemnités de perte d'emploi en question.

TABLEAU VI.5 : Valeur en temps et en argent des indemnités de perte d'emploi accordées par les C.T.

Numéros des décisions	Valeur de l'indemnité en temps et en argent
92	10000,00\$.
93	6 mois pour le salaire perdu et l'indemnité de perte d'emploi.
95	5 mois de salaire.
97	5 mois de salaire.
98	8 semaines.
99	6 mois de salaire.

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

2.1.2.3 : La non-réintégration due à la faible taille de l'entreprise

Le troisième motif invoqué par le salarié pour ne pas réintégrer son emploi, est la faible taille de l'entreprise. Le motif de non-réintégration en question est-il susceptible d'exercer une influence sur la nature des indemnités accordées par la C.R.T. et les C.T. ?

À la lecture du tableau 7.1, nous observons qu'il n'existe pas de relation entre le refus du salarié de réintégrer son emploi en raison de la faible taille de l'entreprise et la nature des indemnités octroyées par la C.R.T. et les C.T. En

effet, l'analyse des décisions de la Commission, nous informe que dans 4 décisions sur un total de 5, soit dans 80% des cas, elle a accordé aux salariés des indemnités pour leurs salaires perdus et d'autres compensations additionnelles pour la perte de leurs emplois. Dans la décision restante, la réparation n'a pas été indiquée.

La C.R.T. a justifié l'octroi des indemnités de perte d'emploi accordées aux salariés en guise de leur non-réintégration comme suit : dans 2 décisions, elle a estimé que la réintégration n'est pas souhaitable dans les petites entreprises compte tenu du fait que si les salariés réintègrent leurs emplois, ils devraient constamment côtoyer leurs employeurs qui sont à l'origine du litige. Les risques qu'un nouveau dérapage se produise sont élevés considérant les relations passées entre les parties. Par ailleurs, dans un cas, elle a mentionné que le refus du salarié de réintégrer son emploi apparaît raisonnable, compte tenu de la faible taille de l'entreprise qui compte 6 employés et dont la moitié des salariés gravitent autour de la conjointe de l'employeur. Enfin, dans la décision restante, la Commission n'a pas justifié l'octroi de l'indemnité en question.

Quant aux décisions des C.T., un Commissaire n'a octroyé dans une décision que l'indemnité pour le salaire perdu réclamée par un salarié. Dans un autre cas, il n'a accordé que l'indemnité de perte d'emploi demandée par un employé. Enfin, dans la décision restante, il a attribué au salarié non réintégré une indemnité pour son salaire perdu et une autre indemnité additionnelle de perte d'emploi. Compte tenu de ce résultat, nous remarquons dans les 3 décisions des C.T. qu'il n'existe pas de relation entre le refus des salariés de réintégrer leurs emplois en raison de la faible taille de l'entreprise et la nature des indemnités accordées. Ainsi, dans 2 décisions, les C.T. ont estimé que compte tenu de la très petite taille de l'entreprise et du fait que les salariés

travaillent directement avec leurs employeurs, il n'y a pas lieu de les réintégrer dans leurs emplois. Par ailleurs, dans une décision, un Commissaire a considéré que la réintégration du salarié est, à toute fin pratique, impensable et contre indiquée pour sa santé. De plus, l'employeur a suggéré lui-même la non-réintégration de l'employé.

TABLEAU VII.1 : Indemnités accordées par la C.R.T. et les C.T. dans le cas où la réintégration n'est pas ordonnée en raison de la faible taille de l'entreprise.

Indemnités accordées	Numéros des décisions de la C.R.T.	Numéros des décisions des C.T.
Indemnité pour le salaire perdu réclamée par le salarié.		107
Indemnité pour la perte d'emploi réclamée par le salarié.		108
Indemnités pour les salaires perdus et d'autres indemnités additionnelles de perte d'emploi.	102 - 103 - 104 -105	106
Réparation non indiquée.	101	

Notes : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

Cependant, si nous examinons la durée et le montant des indemnités pour les salaires perdus attribuées par la C.R.T., nous remarquons que dans 2 décisions, la Commission a octroyé des indemnités se situant entre 1 mois et 24 jours de salaire et 11 mois et 14 jours de salaire. Dans une décision, elle a attribué au salarié une indemnité équivalente à 24 mois et 12 jours de salaire. Enfin, dans les 2 décisions restantes, elle a accordé dans un cas une indemnité de 90 semaines de salaire, soit la somme de 6216,00\$ et dans l'autre décision, elle n'a pas indiqué la réparation qui devrait être accordée au salarié non réintégré. Quant aux décisions rendues par les C.T., nous constatons que dans une décision, un salarié a obtenu une indemnité de 13 semaines de salaire et dans l'autre décision, un autre employé a reçu une compensation de 14 mois et 2 jours de salaire.

TABLEAU VII.2 : Durée et montant des indemnités pour les salaires perdus lorsque la non-réintégration est due à la faible taille de l'entreprise.

Numéros des décisions de la C.R.T.	Valeur de l'indemnité en temps et argent	Numéros des décisions des C.T.	Valeur de l'indemnité en temps et en argent
102	1 mois et 24 jours de salaire.	106	13 semaines de salaire, soit une somme de 6630,00 \$.
103	24 mois et 12 jours de salaire.	107	14 mois et 2 jours de salaire.
104	11 mois et 14 jours de salaire.		
105	La somme de 6216,00\$.		
101	La C.R.T. a réservé sa compétence pour déterminer la réparation nécessaire et opportune.		

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

Par ailleurs, la C.R.T. a octroyé des indemnités de perte d'emploi pour compenser la non-réintégration des employés. En effet, cela s'est produit dans 75% des cas, soit dans 3 décisions sur un total de 4. Quels sont les critères à l'appui des décisions de la Commission pour la fixation des indemnités en question ?

À la lecture du tableau 7.3, nous observons que dans une décision, la C.R.T. a tenu compte de l'âge du salarié, de la nature de son emploi, de la facilité avec laquelle il a trouvé un emploi comparable et de sa longue expérience chez le même employeur. Dans une autre décision, elle a mentionnée les années de service de l'employé et la nature de son emploi. Par ailleurs, dans un autre cas, elle a retenu l'âge du salarié et ses années de service chez le même employeur. Enfin, dans la décision restante, elle n'a invoqué aucun facteur. Cependant, en ce qui concerne la durée des indemnités de perte d'emploi en question, nous constatons qu'elles se situent entre 6 et 10 mois de salaire dans 2 décisions et de 8 semaines de salaire dans une décision.

En ce qui a trait aux décisions des C.T., dans un cas, un Commissaire a mentionné l'âge du salarié et l'état du marché du travail et dans l'autre décision restante, il a invoqué la perte de la sécurité de l'emploi que l'article 124 L.n.t. procure au salarié. Enfin, il a accordé une somme de 8000,00\$ dans un cas et dans la décision restante, il a octroyé un montant de 10000,00\$.

Quant au mode de calcul de l'indemnité de perte d'emploi, nous remarquons que la C.R.T. s'est basée sur deux semaines de salaire par année de service dans une décision. Dans les 2 autres décisions, la Commission n'a pas fourni de renseignement à ce sujet. Également, dans les 2 décisions des C.T., ces derniers n'ont pas indiqué le mode de calcul retenu pour la fixation des indemnités de perte d'emploi attribuées aux salariés non réintégrés.

TABLEAU VII.3 : Critères ainsi que la durée et le montant des indemnités de perte d'emploi accordées par la C.R.T. et les C.T.

1) Décisions de la C.R.T.		2) Décisions des C.T.			
Critères	Numéros des décisions	Valeur en temps et en argent de l'indemnité	Critères	Numéros des décisions	Montant
- Âge du salarié ; - Nature de son emploi ; - La facilité avec laquelle il a trouvé un emploi comparable ; - Années de service de l'employé.	102	8 semaines de salaire	- Perte de l'ancienneté du salarié.	106	8000,00\$*
- Âge du salarié ; - Années de service de l'employé.	103	10 mois de salaire	- Âge du salarié ; - L'état du marché du travail.	108	10000,00\$*
- Années de service de l'employé ; - Nature de l'emploi du salarié.	05	6 mois, soit la somme de 6000,00\$.			
- Aucun facteur.	104	Non indiquée			

Notes : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

* Les C.T. n'ont mentionné que les montants des indemnités de perte d'emploi.

2.1.2.4 : Renonciation du salarié à sa réintégration en raison de la crainte de représailles patronales.

La crainte du salarié de renouer avec son employeur est aussi un motif qui empêche la réintégration du salarié dans son emploi. Dans ce cas, l'employé ne veut pas réintégrer son emploi par crainte de représailles patronales. Ce motif de non-réintégration peut-il avoir un impact sur la nature des indemnités accordées par la C.R.T. et les C.T. ?

L'étude du tableau 8.1 nous révèle que le motif en question exerce une influence peu importante sur la nature des indemnités accordées par la C.R.T. et les C.T. À cet égard, nous constatons que seulement dans une décision, la Commission a refusé d'octroyer l'indemnité pour la perte d'emploi réclamée par un salarié. Elle a estimé que le refus du salarié de réintégrer son emploi par ailleurs possible, est considéré comme une démission et ne peut justifier une indemnité pour compenser sa perte d'emploi. Toutefois, comme l'employé n'a pas subi de perte salariale puisqu'il a bénéficié d'une rente d'invalidité jusqu'à la date où il a renoncé à sa réintégration, l'indemnité pour le salaire perdu n'a pas été accordée au salarié.

Dans les 2 autres décisions restantes, nous remarquons que le motif mentionné en haut n'exerce aucune influence sur la nature des indemnités attribuées par la C.R.T. et les C.T. Dans ces cas, les salariés se sont vus octroyer des indemnités pour leurs salaires perdus et d'autres compensations additionnelles pour la perte de leurs emplois.

TABLEAUX VIII.1 : Indemnités accordées par la C.R.T. et le C.T. dans le cas où le refus de réintégration invoqué par les salariés est dû à la crainte de représailles patronales.

Nature des indemnités accordées	Numéros des décisions	
	C.R.T.	C.T.
Indemnités pour les salaires perdus et d'autres compensations additionnelles de perte d'emploi.	109	111
Aucune indemnité.	110	

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

En ce qui concerne la durée et le montant des indemnités pour les salaires perdus accordées par la C.R.T. et le C.T., nous remarquons que dans une décision, la Commission a accordé une indemnité allant de la date du congédiement de l'employé à celle où ce dernier a débuté un cours mis sur pied par Emploi Québec. Cette indemnité est équivalente à 76 semaines de salaire, soit un montant de 28306,00\$. Par ailleurs, dans la décision rendue par un Commissaire, ce dernier a octroyé une indemnité équivalente à 1386,00\$.

TABLEAU VIII.2 : Valeur des indemnités pour les salaires perdus accordées par la C.R.T. et le C.T. dans le cas où le refus de la réintégration est dû à la crainte de représailles patronales.

Période	Numéros des décisions		Valeur de l'indemnité en temps et en argent
	C.R.T.	C.T.	
Entre la date du congédiement de l'employé et celle où il a débuté un cours mis sur pied par Emploi Québec.	110		76 semaines de salaire, soit un montant de 28306,00\$.
Le Commissaire n'a mentionné que le montant de l'indemnité.		111	1386,00\$.

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

En plus du salaire perdu à la suite de la non-réintégration d'un salarié congédié sans cause juste et suffisante, nous constatons que la C.R.T. et le C.T. ont octroyé des indemnités de perte d'emploi dans 2 décisions. Pourquoi ces indemnités ont été accordées et quels sont les critères retenus pour leur fixation ? Au tableau 8.3, nous remarquons que la C.R.T. et le C.T. n'ont pas fourni de raisons justifiant l'octroi des indemnités de perte d'emploi accordées aux salariés non réintégrés. Toutefois, nous observons qu'ils ont tenu compte d'un certain nombre de critères pour la fixation des indemnités en question. La Commission a mentionné l'âge du salarié, son expérience, sa disponibilité et sa polyvalence. Quant au Commissaire, il n'a invoqué que les années de service de l'employé chez le même employeur.

En ce qui a trait à la durée et au montant des compensations de perte d'emploi attribuées aux salariés, nous constatons que la Commission a octroyé une indemnité de 12 mois de salaire, soit un montant de 29640,00\$. Dans ce cas, elle a accordé l'équivalent d'un mois de salaire par année de service chez le même employeur. Par ailleurs, dans la décision rendue par un Commissaire, ce dernier a attribué une indemnité équivalente à 3 mois de salaire, soit un montant de 7464,00\$. Dans cette décision, le Commissaire a octroyé l'équivalent d'une semaine de salaire par année de service chez le même employeur.

TABLEAU VIII.3 : Critères et valeur des indemnités de perte d'emploi accordées par la C.R.T. et le C.T.

1) Critères	Numéros des décisions		2) Valeur de l'indemnité en temps et en argent.
	C.R.T.	C.T.	
<ul style="list-style-type: none"> - Âge du salarié. - Disponibilité du salarié. - Expérience. - Polyvalence. 	110		12 mois de salaire, soit un montant de 29640,00 \$.
<ul style="list-style-type: none"> - Année de service chez le même employeur. 		111	3 mois de salaire, soit un montant de 7464,00 \$.

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

2.1.2.4 : La non-réintégration due à l'état de santé du salarié

Le problème de santé du salarié est un autre motif pour lequel la réintégration n'est pas ordonnée. Dans ce cas, le salarié a renoncé à sa réintégration parce que celle-ci peut comporter des risques pour son état physique. Dans la décision répertoriée, nous constatons qu'un Commissaire du travail n'accorde que l'indemnité pour la perte d'emploi réclamée par le salarié. Quant à la raison susceptible de justifier l'octroi d'une telle indemnité de perte d'emploi, le Commissaire a estimé qu'en raison de l'état de santé du salarié, il est prévisible que ses chances d'obtenir un nouvel emploi soient réduites d'autant.

TABLEAU IX.1 : Raison justifiant l'octroi de l'indemnité de perte d'emploi accordée au salarié non réintégré à cause de son état de santé.

Raison	Numéro de la décision
Faibles chances de l'employé d'obtenir un nouvel emploi.	112

Note : Le numéro renvoie à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

Pour la fixation de l'indemnité devant être accordée au salarié, le Commissaire a tenu compte de l'âge de l'employé. Par ailleurs, il a attribué à ce dernier une indemnité pour la perte d'emploi de 10 mois de salaire, soit l'équivalent d'un mois par année de service. Le tableau qui suit nous permet de visualiser la durée de l'indemnité de perte d'emploi accordée par le C.T. et le critère retenu pour sa fixation.

TABLEAU IX.2 : Durée et critère pour la fixation de l'indemnité de perte d'emploi accordée par le C.T. dans le cas où le salarié refuse sa réintégration à cause de son état de santé.

Numéro de la décision	Critère retenu pour sa fixation	Valeur en temps de l'indemnité
112	Âge du salarié	10 mois de salaire

Note : Le numéro renvoie à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

2.1.3 : Sommaire des constats

Les données de cette section permettent de constater un certain nombre de faits concernant la non-réintégration due au refus du salarié. Après une analyse de 45 décisions rendues par la C.R.T., nous avons constaté que dans plus de la moitié des cas (57,7%), soit dans 26 décisions sur un total de 45, les salariés ont tout simplement renoncé à leur réintégration sans pour autant qu'ils justifient ce refus. Dans ces cas, ils ont opté pour une indemnisation à la place de la réintégration. Par contre, dans 42,3% des cas, soit dans 19 décisions sur un total de 45, les salariés ont mentionné plusieurs raisons pour justifier leur refus quant à leur réintégration. Ainsi, le fait que le salarié se soit trouvé un autre emploi ailleurs, la faible taille de l'entreprise et les craintes du salarié de renouer avec son employeur ont été des motifs pour lesquels la C.R.T. a dérogé au principe de la réintégration.

Quant aux décisions des C.T., nous avons observé par ailleurs que dans la majorité des cas (79,1%), soit dans 53 décisions sur un total de 67, les salariés ont également renoncé à leur réintégration sans qu'ils donnent les raisons ayant motivé leur choix. Par ailleurs, dans 19,4% de cas, soit dans 13 décisions sur un total de 67, les salariés ont invoqué les autres motifs que nous venons de mentionner en haut pour justifier leur renonciation à la réintégration. Cependant, dans une décision, un salarié a renoncé à sa réintégration en raison de son état de santé qui ne lui permettait pas de retrouver son emploi.

Au terme de ces résultats, nous constatons que le motif de non-réintégration le plus souvent invoqué (voir tableau II) est la volonté clairement exprimée par le salarié à ne pas l'être. On troque alors l'absence de réintégration contre une compensation financière (voir la sous-section 2.1.2).

En ce qui concerne la nature des indemnités octroyées par la C.R.T. et les C.T. dans le cas où la réintégration n'est pas ordonnée suite au refus du salarié pour les différents motifs que nous avons cité en haut, les constats que nous pouvons retenir sont les suivants : si nous excluons les 10 décisions où la C.R.T. et les C.T. n'ont pas indiqué les indemnités qui devraient être octroyées aux salariés non réintégrés et les 2 autres cas où la Commission n'a accordé que les indemnités pour les salaires perdus tout en réservant sa compétence s'il y'a lieu d'octroyer aux salariés d'autres indemnités de perte d'emploi, nous constatons que dans 13 décisions sur un total de 37, soit dans 35,1% des cas, la C.R.T. a octroyé des indemnités pour les salaire perdus mais pas d'indemnités de perte d'emploi réclamées par les salariés. Par ailleurs, nous remarquons que les C.T. n'ont accordé que les indemnités pour les salaires perdu tout en refusant l'octroi d'autres indemnités additionnelles

de perte d'emploi que dans 14,2% des cas, soit dans 9 décisions sur un total de 63.

Compte tenu de ces résultats, nous observons que la C.R.T. a appliqué dans une proportion plus élevée que les C.T. le fondement du courant jurisprudentiel selon lequel qu'il est déraisonnable d'accorder une indemnité de perte d'emploi dans la mesure où l'absence de réintégration résulte de la volonté seule du salarié.

Par ailleurs, l'analyse des données nous a révélé également que dans 16 décisions sur un total de 37, soit dans 43,2% des cas, la C.R.T. a non seulement accordé des indemnités pour les salaires perdus mais aussi des compensations additionnelles de perte d'emploi. Quant aux C.T., ces derniers n'ont octroyé les deux indemnités en question que dans 19 décisions sur un total de 63, soit dans 30,1% des cas. Ces résultats nous confirment que la C.R.T. a appliqué dans une proportion plus élevée que les C.T. le principe de la seconde école de pensée selon lequel que puisque l'employeur profite de la non-réintégration du salarié, malgré que la réintégration soit le principe qui devrait prévaloir, il est normal que ce dernier indemnise le salarié pour la perte de son emploi injustifiée. En ce sens, dans un point de vue pratique, cette seconde école est beaucoup plus généreuse, dans la mesure où le montant cumulatif des indemnités est plus favorable au salarié.

Nous avons observé aussi que dans plusieurs décisions, la C.R.T. et les C.T. n'ont octroyé que les indemnités réclamées par les salariés ayant renoncé à leur réintégration pour les raisons que nous avons précédemment invoquées dans cette section. Ainsi, dans 5 décisions sur un total de 37, soit dans 13,5% des cas, la Commission n'a accordé que les indemnités pour les salaires perdus demandées par les salariés et dans 3 autres décisions, soit dans 8,1%

des cas, elle n'a attribué que les indemnités de perte d'emploi sollicitées par les employés. Quant aux décisions des C.T., ces derniers n'ont accordé dans 22 décisions sur un total de 63, soit dans 34,9% des cas que les indemnités pour les salaires perdus réclamées par les salariés et dans 13 décisions, soit dans 20,6%, ils n'ont octroyé que les indemnités de perte d'emploi demandées par les employés.

En ce qui a trait à l'obligation de mitigation des dommages, nous avons constaté que dans la moitié des cas (16 décisions), la C.R.T. a appliqué le principe de la mitigation des dommages. Sur cette question, la Commission a soustrait des montants des indemnités accordées puisque les salariés ont refusé des offres raisonnables de leurs employeurs quant à leur réintégration. Par ailleurs, nous avons remarqué dans la majorité des décisions rendues par les C.T. (34 cas), ces derniers n'ont pas appliqué le principe de mitigation des dommages lorsqu'ils n'ont pas ordonné la réintégration de l'employé et que ce dernier a refusé une offre de réintégration. Dans ces cas, la responsabilité de l'employeur qui a congédié le salarié d'une façon injuste ne peut être atténuée du seul fait que le salarié a renoncé à sa réintégration.

Finalement, afin de bien apprécier la portée des résultats, il est important de déterminer les limites ayant été observées. Tout d'abord, dans 8,9% des cas, soit dans 10 décisions sur un total de 112, la C.R.T. et les C.T. n'ont pas indiqué les indemnités qui devraient être versées aux salariés non réintégrés. Par ailleurs, dans 2 décisions, la C.R.T. n'a accordé que les indemnités pour les salaires perdus tout en réservant sa compétence s'il y'a lieu d'attribuer aux salariés d'autres indemnités additionnelles de perte d'emploi. Deuxièmement, dans 9 décisions sur un total de 22, soit dans plus de 40% des cas, les C.T. n'ont pas mentionné les critères retenus pour la fixation des indemnités de perte d'emploi accordées aux salariés non réintégrés. Ajoutons à cela, dans 7

décisions sur un total de 22, soit dans 31,8% des cas, les commissaires n'ont pas fourni d'explications nécessaires pour savoir les modes de calcul selon lesquels les indemnités de perte d'emploi ont été octroyées aux salariés non réintégrés. Autrement dit, ils n'ont pas précisé si les indemnités en question ont été attribuées sur la base d'un mois ou semaine(s) de salaire pour chaque année de service du salarié chez le même employeur. Aussi, dans 5 décisions sur un total de 22, soit dans 22,7% des cas, les C.T. n'ont indiqué que les montants des indemnités en question octroyées aux salariés non réintégrés.

Quant aux décisions rendues par la C.R.T., cette dernière n'a pas fourni de critères pour la fixation de l'indemnité de perte d'emploi dans une décision. Par ailleurs, dans 7 décisions sur un total de 19, soit dans plus de (36%) des cas, elle n'a pas mentionné les modes de calcul retenus pour la fixation des indemnités de perte d'emploi (mois ou semaine (s) de salaire pour chaque année de service des employés chez les mêmes employeurs). Enfin, dans une décision, elle n'a indiqué que le montant de l'indemnité de perte d'emploi accordée au salarié non réintégré.

L'intégration de ces décisions, si l'information avait été disponible, aurait modifié probablement les résultats de nos estimations.

2.2 : La non-réintégration due au refus de l'employeur

Dans la présente section, nous identifions tout d'abord, les différents motifs de non-réintégration invoqués par l'employeur pour ne pas réintégrer le salarié qu'il a auparavant congédié, avant de nous attacher plus longuement aux indemnités qui sont accordées par la C.R.T. et les C.T.

2.2.1 : Motifs de non-réintégration invoqués par l'employeur

À travers l'article 128 de la *Loi sur les normes du travail*, l'objectif premier recherché par le législateur est évidemment la réintégration du salarié dans son emploi. Ceci assure une protection d'emploi au salarié qui a été congédié sans cause juste et suffisante. Cependant, la situation est tout autre lorsque l'employeur ne veut plus reprendre le salarié à son service. Il faut considérer ici que le lien contractuel qui unissait le salarié à son employeur s'est terminé par le congédiement de l'employé. Quels motifs vont pousser l'employeur à ce qu'il s'oppose à la réintégration du salarié ? À lecture du tableau 10.1, nous constatons que plusieurs raisons sont à l'origine d'une telle décision de l'employeur. La première tient à la conduite du salarié après le congédiement. Dans ce cas, l'employeur soutient que par son comportement, le salarié a rompu irrémédiablement le lien de confiance nécessaire à la poursuite de la relation employeur-employé. La seconde raison est reliée à la longueur des absences du salarié et leur caractère répétitif. Les incidences de l'état de santé de l'employé sur la relation de travail ont été la source justifiant le refus de l'employeur de ne pas réintégrer le salarié. La troisième raison est reliée à l'existence d'un conflit de personnalité entre une requérante et une autre employée (sœur de l'employeur) et qui ne pouvait être solutionné qu'avec le départ de l'une de ces deux salariées. L'employeur a préféré de ne pas garder la plaignante. La quatrième raison ressort de la simple volonté de l'employeur.

Enfin, la cinquième raison est due à l'incompétence du salarié. À ce sujet, divers arguments ont été mentionnés par les employeurs pour justifier leur refus de réintégrer les salariés qu'ils ont congédié. Dans une décision, un employeur a subordonné la non-réintégration du salarié à sa façon de travailler. Dans un autre cas, l'employeur ne désire pas réintégrer l'employé pour protéger son image. Il déclare à cet effet : « après son congédiement, le directeur des ventes a personnellement appelé tous les clients de l'employeur, soit plus d'une centaine, pour leurs annoncer que le salarié avait été congédié pour incompétence. » Par ailleurs, dans la troisième décision, l'employeur s'est opposé à la réintégration du salarié parce qu'il considère que cet employé n'est pas la bonne personne pour occuper le poste de travail qu'il a nouvellement créé. Le tableau qui suit permet de visualiser les différents motifs invoqués par les employeurs pour ne pas réintégrer les salariés qu'ils ont auparavant renvoyés.

TABLEAU X.1 : Motifs de la non-réintégration invoqués par l'employeur.

Motif de la non-réintégration	Numéros des décisions rendues par la C.R.T.	Numéros des décisions rendues par les C.T.
Existence d'un conflit de personnalité entre deux employés.		116
Longueur des absences du salarié et leur caractère répétitif.		117
Simple volonté de l'employeur.		118
Conduite du salarié après le congédiement.		119
<u>Incompétence du salarié :</u>	113	
- Façon de travailler du salarié ;		
- Protéger l'image du salarié auprès des clients de l'entreprise quant à son incompétence ;	114	
- Le salarié n'est pas la bonne personne pour occuper le poste de travail qu'il a nouvellement créé.	115	

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

Compte tenu de ces motifs, la non-réintégration est-elle dans ces circonstances, un constat de l'incapacité du système d'assurer une réintégration durable et appropriée lorsque l'employeur est par ailleurs réticent ? N'est-ce pas une façon indirecte de maintenir un congédiement par ailleurs jugé sans cause juste et suffisante ? Lorsqu'on s'arrête aux résultats du tableau 10.1, nous arrivons à la conclusion que la réintégration d'un salarié est conditionnelle à l'acceptation de l'employeur. Ce n'est là qu'une façon réaliste de reconnaître qu'il n'est pas possible de statuer que les relations de travail entre les parties doivent devenir harmonieuses après un congédiement qui est la démonstration de leur détérioration. A cet égard et comme nous l'avons déjà mentionné au chapitre 1 de notre étude, la recherche effectuée par Gilles Trudeau auprès des salariés ayant bénéficié d'une ordonnance de réintégration a démontré que cette réintégration se réalisait en pratique dans des conditions fort difficiles, parfois très pénibles, et qu'elle était rarement viable sur une longue période.

Cela étant dit, bien que l'article 124 Ln.t. met fin à l'arbitraire en permettant au salarié de réintégrer son emploi, il demeure que dans la pratique, nul ne pourra mettre fin aux attitudes mesquines et aux gestes subtils de certains employeurs pour faire regretter aux salariés une réintégration imposée par un tribunal administratif, à savoir la C.R.T. En conséquence, il faudra que les salariés soient conscients, en exerçant le recours à l'encontre d'un congédiement sans cause juste et suffisante, qu'ils ne doivent pas s'attendre à être réintégrés automatiquement dans leurs emplois antérieurs, même si la Commission en vient à la conclusion que les congédiements ont été injustifiés. L'étude de la réintégration nous a montré qu'elle est une mesure subordonnée à l'acceptation des parties : acceptation du salarié donc mais également acceptation de l'employeur.

2.2.2 : Indemnités accordées par la C.R.T. et les C.T.

Au tableau 10.2, lorsque nous examinons la répartition des indemnités octroyées par la C.R.T. dans le cas où l'employeur a refusé la réintégration du salarié qu'il a congédié sans cause juste et suffisante, nous constatons que la Commission a ordonné dans la totalité des cas que nous avons répertorié, soit dans 3 décisions, des indemnités pour les salaires perdus et d'autres compensations additionnelles de perte d'emploi. La Commission a estimé que puisque la non-réintégration est imposée aux salariés, il y a lieu de leur accorder des indemnités additionnelles pour compenser la perte de leurs emplois. En ce sens, l'employeur qui n'arrive pas à prouver que le congédiement du salarié repose sur une cause juste et suffisante, subit les conséquences de son acte fautif. Par conséquent et compte tenu du résultat mentionné en haut, nous observons qu'il existe une relation importante entre le refus de l'employeur de réintégrer le salarié qu'il a renvoyé injustement et la nature des indemnités octroyées par la C.R.T.

TABLEAU X.2 : Nature des indemnités accordées par la C.R.T. lorsque l'employeur refuse de réintégrer le salarié qu'il a congédié sans cause juste et suffisante

Indemnités accordées	Numéros des décisions
Indemnités pour les salaires perdus et d'autres compensations additionnelles de perte d'emploi	113 - 114 - 115

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

En ce qui concerne la durée et le montant des indemnités accordées aux salariés pour compenser leurs salaires perdus, la C.R.T. a accordé dans une décision une indemnité équivalente à 20 mois et 25 jours de salaire. Dans une autre décision, elle a octroyé une indemnité de 94 semaines de salaire, soit un montant de 28653,00\$. Enfin, dans le dernier cas, elle a attribué une indemnité de 17 mois de salaire, soit un montant de 92 352,21\$.

En plus du salaire perdu accordé, la C.R.T. a octroyé dans une décision, une indemnité pour la perte d'emploi de 23 mois de salaire. Dans une autre décision, elle a accordé une indemnité équivalente à 4 mois de salaire, soit un montant 21729,93\$. Enfin, dans la troisième décision, elle a attribuée une indemnité de perte d'emploi équivalente à 5 semaines de salaire, soit 3000,00\$. Dans ce dernier cas, la Commission a estimé que l'employeur a fait la preuve que le salarié n'est pas polyvalent et qu'il n'avait pas les connaissances requises pour occuper le poste qu'il a nouvellement créé.

Quant au mode de calcul pour la détermination des indemnités de perte d'emploi, nous constatons que la C.R.T. a accordé aux employés l'équivalent d'un mois de salaire par année de service dans 2 décisions. Par contre, dans la décision restante, elle a octroyé l'équivalent de deux semaines de salaire par année de service.

TABLEAU X.3 : Durée et montant des indemnités accordées par la C.R.T. lorsque l'employeur refuse de réintégrer le salarié.

Numéros des décisions	Indemnité pour le salaire perdu	Indemnité pour la perte d'emploi
113	20 mois et 25 jours de salaire.	23 mois, soit l'équivalent d'un mois par année de service.
114	17 mois de salaire, soit un montant de 92352,21 \$.	4 mois de salaire, soit un montant 21729,93\$. La Commission a tenu compte d'un mois par année de service.
115	94 semaines de salaire, soit un montant de 28653,00 \$.	5 semaines de salaire, soit 3000,00\$. La Commission s'est basée sur l'équivalent de deux semaines de salaire par année de service.

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

Comme nous l'avons déjà mentionné, la fixation de l'indemnité pour la perte d'emploi qui doit être attribuée à un salarié non réintégré, est une question de fait qui dépend des circonstances propres à chaque affaire. Toutefois, le

caractère raisonnable de cette indemnité doit être évalué en fonction d'un certain nombre de critères. Quels sont les critères retenus par la C.R.T. pour la fixation de cette indemnité ? Dans une décision, la Commission a tenu compte de l'âge et des années de service de l'employé chez le même employeur. Dans un autre cas, elle a invoqué la nature de l'emploi du salarié, sa formation, l'état du marché de l'emploi et l'âge du salarié. Enfin, dans la décision restante, elle n'a mentionné aucun critère.

TABLEAU X.4 : Critères retenus par la C.R.T pour la fixation des indemnités de perte d'emploi.

Critères	Numéros des décisions
- Âge du salarié ;	113 - 114
- Années de services du salarié chez le même employeur.	
- L'état du marché du travail ; - Nature de l'emploi du salarié ; - Formation de l'employé.	114
- Aucun critère	115

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

Quant aux décisions des C.T., au tableau 11.1, nous constatons qu'il existe également une relation importante entre les différents motifs invoqués par l'employeur pour ne pas réintégrer le salarié et la nature des indemnités accordées par les commissaires. En effet, l'examen de ces décisions permet de confirmer ce constat. Les commissaires ont ordonné dans 3 décisions sur un total de 4, soit dans 75% des cas, des indemnités pour les salaires perdus et d'autres indemnités additionnelles de perte d'emploi. Par ailleurs, dans une décision, un Commissaire n'a accordé que l'indemnité pour la perte d'emploi demandée par un salarié.

TABLEAU XI.1 : Nature des indemnités accordées par les C.T. lorsque l'employeur refuse de réintégrer le salarié qu'il a congédié sans cause juste et suffisante

Indemnités accordées	Numéros des décisions
Indemnités pour les salaires perdus et d'autres compensations additionnelles de perte d'emploi.	117 - 118 - 119
Indemnité pour la perte d'emploi demandée par l'employé.	116

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

En ce qui a trait à la valeur en temps et en argent des indemnités accordées par les C.T., nous constatons que ces derniers ont octroyé dans 3 décisions, des indemnités pour les salaires perdus se situant entre 33 semaines et 19 mois et demi de salaire. Par ailleurs, ils ont attribué des indemnités de perte d'emploi allant de 5 mois à 10 mois de salaire. Dans l'ensemble des décisions, les commissaires ont accordé aux salariés l'équivalent d'un mois de salaire par année de service chez les mêmes employeurs. Le tableau qui suit répertorie la durée et le montant des indemnités accordées par les C.T.

TABLEAU XI.2 : Durée et montant des indemnités accordées par les C.T. lorsque l'employeur refuse de réintégrer le salarié.

Numéros des décisions	Indemnité pour le salaire perdu	Indemnité pour la perte d'emploi
116		10 mois de salaire.
117	33 semaines de salaire, soit un montant de 11231,00\$.	5 mois de salaire, soit un montant de 7887,00\$
118	19 mois et demi de salaire, soit un montant de 26715 \$.	10 mois de salaire, soit un montant de 13700,00\$
119	17 mois et demi de salaire	6 mois de salaire

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

Lorsque les C.T. mentionnent des critères pour la fixation de l'indemnité de perte d'emploi, nous observons que dans 75% des cas, soit dans 3 décisions sur un total de 4, les commissaires ont invoqué les années de service des employés chez les mêmes employeurs. L'âge des employés a été énoncé

dans 50% des cas, soit dans 2 décisions sur un total de 4. Enfin, dans la même proportion, ils ont tenu compte des faibles chances des salariés de se trouver d'autres emplois comparables.

TABLEAU XI.3 : Critères retenus par les C.T pour la fixation des indemnités de perte d'emploi.

Critères	Numéros des décisions
- Âge des salariés.	117 - 119
- Faibles chances des employés de se trouver d'autres emplois comparables.	
- Années de services des salariés chez les mêmes employeurs.	116 - 117 - 118

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 1.

2.2.3 : Sommaire des constats

Cette section nous a permis d'identifier cinq (5) motifs invoqués par l'employeur pour ne pas réintégrer le salarié qu'il a congédié sans cause juste et suffisante. Ces motifs sont les suivants : (1) la conduite du salarié après le congédiement, (2) la longueur des absences du salarié et leur caractère répétitif, (3) l'existence d'un conflit de personnalité entre une requérante et une autre employée (sœur de l'employeur), (4) la simple volonté de l'employeur et l'incompétence du salarié (5). À cet égard, nous avons constaté que dans 6 décisions sur un total de 7, soit dans 85,7% des cas, la C.R.T. et les C.T. ont octroyé aux salariés non réintégrés des indemnités pour les salaires qu'ils ont perdu et d'autres compensations additionnelles pour la perte de leurs emplois. Par ailleurs, dans la décision restante, un Commissaire n'a accordé pour un employé que l'indemnité de perte d'emploi réclamée par ce dernier. Compte tenu de ce résultat, nous pouvons comprendre que la C.R.T. et les C.T. ont attribué une indemnité additionnelle de perte d'emploi parce qu'ils sont d'avis

que la réintégration n'est pas le remède raisonnable dans les cas où l'employeur aurait refusé ou aurait manifesté des réticences tellement sérieuses que la réintégration du salarié serait difficilement envisageable.

En dépit de ce constat, il convient de signaler certaines limites observées afin de mieux comprendre la portée des résultats de cette section. Tout d'abord, nous avons observé que dans la totalité des décisions des C.T., soit dans 4 cas, ces derniers n'ont pas indiqué le mode de calcul retenu pour la fixation des indemnités de perte d'emploi (mois ou semaine(s) pour chaque année de service des employés chez les mêmes employeurs). Par ailleurs, la C.R.T. n'a pas invoqué les critères qui ont été pris en considération pour la fixation de l'indemnité de perte d'emploi dans une décision sur un total de 3.

CHAPITRE 3

LA NON-RÉINTÉGRATION DUE AU REFUS DES C.T. ET DE LA C.R.T.

Il est important de rappeler que l'objectif premier de l'exercice du recours prévu à l'article 124 demeure, pour le salarié, la réintégration. Si la C.R.T. en vient à la conclusion que la réintégration n'est pas appropriée compte tenu des circonstances propres à chaque affaire, en vertu du paragraphe 2 de l'article 128 L.n.t., elle peut ordonner à l'employeur de payer au salarié une indemnité jusqu'au maximum équivalent du salaire qu'il aurait normalement gagné s'il n'avait pas été congédié. De plus, s'appuyant sur le paragraphe 3 de l'article mentionné en haut, la Commission peut condamner l'employeur de verser au salarié non réintégré une indemnité pour compenser la perte de son emploi.

Ce chapitre vise à cerner les différents motifs pour lesquels la C.R.T. et les C.T. ont refusé d'ordonner la réintégration du salarié congédié sans cause juste et suffisante ainsi que les indemnités qui y sont associées. Ainsi, dans la première section, nous abordons les raisons qui sont à l'origine de ce refus. Dans la deuxième section, nous examinons les indemnités accordées aux employés non réintégrés. Nous complétons ce chapitre en y présentant un sommaire des constats.

3.1 : Motifs à l'origine du refus de la C.R.T. et des C.T. d'ordonner la réintégration du salarié.

Pourquoi la C.R.T. et les C.T. ont refusé d'ordonner la réintégration du salarié congédié sans cause juste et suffisante alors que ni le salarié et ni l'employeur ne s'y formellement opposé ? Plusieurs motifs peuvent justifier le refus de la

C.R.T. et des C.T. de réintégrer le salarié renvoyé injustement : Tout d'abord, le droit à la réintégration en emploi doit s'accommoder de la conjoncture économique. Ainsi, face à une demande de réintégration formulée par le salarié, la C.R.T. et les C.T. pourront s'y opposer et ce, en raison de l'impossibilité matérielle d'exécuter une telle décision.

Par ailleurs, d'autres motifs sont invoqués par la C.R.T. et les C.T. pour écarter la réintégration du salarié congédié sans cause juste et suffisante. Ces raisons tiennent, pour leur part, aux situations conflictuelles entourant la relation d'emploi. Étudions successivement les obstacles économiques et ceux découlant de la relation d'emploi.

3.1.1 : Motifs économiques

La réintégration est remise en cause lorsque la preuve démontre que l'exécution d'une telle ordonnance serait impossible. Différentes raisons justifient cette impossibilité matérielle de la réintégration. L'étude du tableau 12.1 nous révèle que dans 3 décisions sur un total de 7, soit dans 42,8% des cas, la C.R.T. n'a pas ordonné la réintégration des salariés en raison de la fermeture de l'entreprise. Dans une même proportion (42,8%) des cas, soit dans 3 décisions sur un total de 7, la Commission a jugé qu'il n'y a pas lieu de réintégrer les employés parce que leurs postes de travail ont été abolis. Enfin, dans la décision restante, elle n'a pas ordonné la réintégration du salarié en raison de la faillite de l'établissement où travaillait ce dernier.

TABLEAU XII.1 : Motifs économiques pour lesquels la C.R.T. a refusé la réintégration du salarié

Motifs	Numéros des décisions	Nombre	Pourcentage
Fermeture de l'entreprise.	120 - 122 - 126	3	42,8%
Faillite de l'entreprise.	121	1	14,2%
Abolition du poste de l'employé.	123 - 124 - 125	3	42,8%

Note : les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 2.

Quant aux décisions des C.T., nous constatons que dans une décision sur un total de 5, le salarié n'a pas été réintégré parce que les tâches de son travail ont été confiées pour un sous-traitant.

Dans une autre décision, nous observons que la réintégration n'est pas ordonnée en raison de la faillite de l'entreprise et dans un autre cas, la non-réintégration est due à la cessation des activités de l'entreprise.

Enfin, dans les deux décisions restantes, la réintégration n'est pas accordée en raison de l'abolition du poste du salarié. Dans ces cas, les C.T. ont justifié la non-réintégration des employés en mentionnant qu'ils ne peuvent contraindre leurs employeurs de les reprendre.

TABLEAU XII.2 : Motifs économiques pour lesquels les C.T. n'ont pas ordonné la réintégration du salarié.

Motifs	Numéros des décisions	Nombre	Pourcentage
Les tâches de travail de l'employé ont été confiées pour un autre sous-traitant.	128	1	20%
Faillite de l'entreprise.	129	1	20%
Abolition du poste de l'employé.	127 - 131	2	40%
Cessation des activités de l'entreprise.	130	1	20%

Note : les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 2.

Les motifs économiques s'opposent ainsi à la réintégration du salarié congédié sans cause juste et suffisante. Ces obstacles ne sont pas les seuls

puisque d'autres raisons qui tiennent, pour leur part, aux situations conflictuelles découlant de la relation d'emploi participent également à l'issue indemnitaire de non-réintégration dans le cas d'un congédiement sans cause juste et suffisante.

3.1.2 : Motifs découlant de la relation d'emploi

La nullité d'un congédiement sans cause juste et suffisante peut parfois être convertie en une sanction indemnitaire. Telle est la solution retenue par la C.R.T. et les C.T. dans plusieurs cas où la réintégration est jugée inappropriée.

À cet égard, la réintégration est remise en cause lorsque le salarié occupe une fonction d'encadrement. Dans l'arrêt *Immeubles Bona Itée c. Labelle*, la Cour d'appel s'est exprimée comme suit :

«[...] le retour dans son poste d'un employé injustement congédié, surtout s'il a déjà eu une fonction de direction peut entraîner des tensions qui polluent le climat de travail, perturbent la bonne marche de l'établissement et créent une situation parfaitement intenable pour le salarié retourné à l'emploi. Cet état de fait découlera tantôt du conflit créé par le congédiement lui-même ou du procès auquel il a donné lieu, tantôt de l'étendue et de l'importance des relations entre le plaignant et ses collègues résultant de la nature des tâches de l'employé congédié.⁵³»

Le motif de non réintégration relié à la fonction d'encadrement du salarié est mentionné par la C.R.T. dans 3 cas. Quant aux C.T., ils ont invoqué le motif en question dans 4 décisions.

⁵³ D.T.E. 95-427 (C.A.).

Également, la réintégration n'est pas ordonnée lorsque le poste du salarié congédié est comblé. Dans un tel cas, la réintégration aurait pour effet de contraindre l'employeur à créer un nouveau poste. La C.R.T. a mentionné ce motif dans 4 décisions. Par ailleurs, les C.T. ont invoqué ce motif dans 3 cas.

Aussi, le refus de la réintégration peut reposer sur la constatation de fait que les relations entre les parties sont tendues. La réintégration aurait pour effet de recréer un climat de tension entre les parties. Ce motif a été invoqué dans 2 décisions rendues par la C.R.T. et dans 3 autres décisions rendues par les C.T.

Par ailleurs, nous constatons que la réintégration n'est pas ordonnée parce que la relation de confiance nécessaire au maintien de l'emploi du salarié a été détruite. Nous pouvons lire ce qui suit, dans *l'arrêt Dodd c. 3M Canada Ltd* :

«Finally, reintegration should not be ordered where it is likely to cause difficulties with regard to the lien of confidence ascribable to a manager.⁵⁴»

Le bris du lien de confiance a été invoqué par la C.R.T. dans 3 décisions. La Commission explique les raisons à l'origine de la rupture du lien de confiance entre l'employeur et son employé comme suit : dans une décision, nous avons observé que la Commission n'a pas ordonné la réintégration d'un salarié parce que l'employeur a plaidé que ce dernier est un fraudeur. Dans un autre cas, la Commission a estimé que la réintégration du salarié dans son emploi n'est pas souhaitable dans les circonstances compte tenu de la perte du lien de confiance essentiel pour exercer des fonctions de représentant de l'employeur. Enfin, dans la décision restante, le lien de confiance entre une

⁵⁴ [1997] R.J.Q. 1581 (C.A.).

plaignante et son supérieur est fortement altéré suite à la découverte par ce dernier d'un document qui pourrait lui nuire dans l'ordinateur de la requérante. Ce document fait références aux reproches que la plaignante voulait utiliser comme un moyen de chantage dont le cas où le supérieur en question aurait l'intention de mettre fin à son emploi.

Quant aux décisions des C.T., le motif de non-réintégration relié à la perte du lien de confiance a été mentionné dans 4 décisions. Ainsi, dans 2 décisions les commissaires n'ont pas jugé utile d'ordonner la réintégration de deux salariés parce que la relation de confiance nécessaire à leur maintien dans leurs emplois a été détruite en raison des manquements qui leur ont été reprochés : versement des pots-de-vin à un sous contractant et tentative d'extorsion de fonds (menace de divulguer des informations sur certaines activités d'évasion fiscale de trois directeurs) dans l'autre cas. Par ailleurs, dans les 2 décisions restantes, les commissaires ont, tout simplement, mentionné la rupture de lien de confiance entre les parties sans fournir d'autres explications à cet effet.

Les événements précédents le congédiement du salarié peuvent être la cause pour lesquels la C.R.T. et les C.T. n'ordonnent pas la réintégration du salarié. À cet effet, la C.R.T. n'a pas ordonné la réintégration de 3 salariés en raison de la conduite harcelante et du comportement grossier et injustifiable de leur employeur. Dans de telles situations, selon la Commission, le retour des employés en question dans leurs milieux de travail serait de les condamner à revivre des moments douloureux.

Par ailleurs, nous observons que la C.R.T. a écarté la réintégration d'un salarié parce que l'employeur a manifesté une volonté de porter atteinte à l'intégrité physique de ce dernier. Enfin, dans la décision restante, la

réintégration n'est pas ordonnée compte tenu de la façon cavalière dont le salarié est renvoyé et parce que l'employeur lui a nui dans la quête d'un nouvel emploi.

Nous constatons également que le C.T. n'a pas ordonnée la réintégration d'un salarié en raison de la conduite de l'employeur. Dans cette décision, le C.T. n'a pas fourni d'explications sur ce sujet. Cependant, dans la même proportion, la réintégration est refusée à cause de l'attitude de l'employeur. Le Commissaire a estimé qu'une année après le congédiement du salarié, l'employeur manifeste toujours à l'égard de ce dernier une attitude rancunière et agressive. Ce constat risque de rendre inefficace la réintégration de l'employé. Enfin, dans la décision restante, la réintégration est refusée en raison de la façon abrupte avec laquelle le salarié fut congédié.

TABLEAU XII.3 : Motifs de non-réintégration découlant de la relation d'emploi.

Motifs	Décisions de la C.R.T.			Décisions des C.T.		
	Numéros	N = 14	%	Numéros	N = 16	%
Poste d'encadrement du salarié.	132 - 133	2	14,2%	134 - 135 136 - 137	4	25%
Le poste de travail du salarié est comblé.	138 - 139 140	3	21,4%	141 - 142	2	12,5%
Bris du lien de confiance.	143 -144 145	3	21,4%	146 -147 148 - 149	4	25%
Les relations entre les parties demeurent tendues.	152 -153	2	14,2%	154 -155 156	3	18,7%
Comportement et conduite de l'employeur.	158 -159	2	14,2%	161	1	6,2%
Attitude de l'employeur.				160	1	6,2%
Volonté de l'employeur de porter atteinte à l'intégrité physique du salarié.	157	1	7,1%			
Façon abrupte avec laquelle le salarié fut congédié.	150	1	7,1%	151	1	6,2%

Note : les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 2.

3.2 : Indemnités accordées par la C.R.T. et les C.T

La présente section aborde les différentes indemnités accordées par la C.R.T. et les C.T. lorsque la non-réintégration est due aux motifs économiques de l'entreprise et aux obstacles découlant de la relation d'emploi.

3.2.1 : Indemnités accordées dans le cas où la non-réintégration est due aux motifs économiques de l'entreprise.

Dans le cas où la C.R.T. et les C.T. constatent qu'il n'y a pas lieu de réintégrer le salarié congédié injustement en raison de l'un des motifs économiques invoqués précédemment, quelles sont les indemnités qui ont été accordées ? Nous observons que lorsque la C.R.T. n'a pas ordonné la réintégration du salarié en raison de l'abolition du poste de travail de l'employé, de la fermeture et de la faillite de l'entreprise, elle a accordé des indemnités pour les salaires perdus et d'autres compensations additionnelles de perte d'emploi dans 5 décisions sur un total de 7, soit dans 71,4% des cas. Par ailleurs, la Commission a refusé d'accorder les indemnités de perte d'emploi dans les 2 décisions restantes, soit dans 28,5 des cas. Dans une décision, la Commission a justifié le refus de l'octroi de l'indemnité de perte d'emploi comme suit : « le salarié demande une indemnité de perte d'emploi pour compenser le fait qu'il ne peut être réintégré. Cependant, lorsque l'employeur a fermé son entreprise pour des raisons d'affaires, en juin 2005, il a licencié tous les employés. L'objectif premier de la réparation est de replacer un salarié dans la même situation que celle qu'il aurait connue s'il n'avait pas été congédié, Or, si l'employé n'avait pas été congédié en septembre 2004, il aurait été licencié en septembre 2005. La Commission n'a pas de compétence en matière de licenciement et ne peut ainsi accorder une indemnité de perte d'emploi à ce titre. » Enfin, dans l'autre décision, la Commission a estimé que l'employé n'a le droit à aucune indemnité de perte d'emploi puisqu'il a été

embauché dans le cadre de contrats à durées déterminées, reconduits d'année en année.

En ce qui a trait à la valeur en temps et en argent des indemnités accordées par la C.R.T., nous constatons que dans les décisions où la réintégration n'est pas ordonnée en raison de la fermeture de l'entreprise, un salarié s'est vu octroyer une indemnité pour le salaire perdu de 11 mois de salaire et une indemnité additionnelle pour la perte de son emploi de 6 mois de salaire. Dans l'autre cas, nous remarquons que l'employé a obtenu une indemnité pour le salaire perdu de 10 mois et 13 jours de salaire, soit la somme de 50525,00\$. De plus, il a reçu une autre compensation pour la perte de son emploi de 20 semaines de salaire soit la somme de 20000,00\$.

Lorsque la Commission invoque la faillite de l'entreprise pour ne pas réintégrer l'employé congédié sans cause juste et suffisante, nous observons que cette dernière a accordé au salarié non réintégré une indemnité pour le salaire perdu de 5 mois de salaire, soit la somme de 17198,00 \$. Par ailleurs, dans une autre décision, nous constatons que la Commission a octroyé une indemnité pour la perte d'emploi de 17 mois de salaire, soit la somme de 56661,00\$.

Lorsque la C.R.T. mentionne l'abolition du poste pour ne pas réintégrer le salarié, elle a attribué des indemnités pour salaires perdus se situant entre 2 mois et 24 mois de salaire. Nous observons par ailleurs qu'elle a versé aux employés des indemnités de perte d'emploi se situant entre 6 et 12 mois de salaire.

Quant au mode de calcul de l'indemnité de perte d'emploi octroyée par la Commission, nous constatons que cette dernière s'est basée sur 2 semaines

de salaire par année de service dans 3 décisions. Par ailleurs, dans une décision, nous remarquons qu'elle a accordé l'équivalent d'un mois de salaire par année de service. Enfin, dans la décision restante, la Commission n'a pas fourni d'explications à ce sujet. Le tableau qui suit nous permet de visualiser les indemnités accordées par la C.R.T. lorsque la réintégration n'est pas ordonnée en raison des motifs économiques de l'entreprise.

TABLEAU XIII.1 : Nature ainsi que la durée et le montant des indemnités accordées par la C.R.T. lorsque la non-réintégration est due aux motifs économiques de l'entreprise.

Motifs	Numéros des décisions	Valeur de l'indemnité en temps et en argent	
		Indemnité pour le salaire perdu	Indemnité pour la perte d'emploi
Abolition du poste de l'employé.	123	69 semaines de salaire, soit la somme de 47259,91\$.	12 mois de salaire, soit la somme de 53948,85 \$. - L'équivalent de 2 semaines de salaire par année de service.
	124	24 mois de salaire, soit la somme de 93332,00\$.	6 mois de salaire, soit la somme de 25000,00\$. - L'équivalent de 2 semaines de salaire par année de service.
	125	2 mois	Refusée
Fermeture de l'entreprise.	120	11 mois de salaire	6 mois de salaire.
	122	10 mois et 13 jours de salaire, soit la somme de 50525,00\$.	20 semaines de salaire, soit la somme de 20000,00\$. - L'équivalent de 2 semaines de salaire par année de service.
	126	Non indiquée	Refusée
Faillite de l'entreprise.	121	5 mois de salaire, soit la somme de 17198,00\$.	17 mois de salaire, soit la somme de 56661,00\$. - L'équivalent d'un mois de salaire par année de service.

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 2.

Lorsque la C.R.T. mentionne des critères pour la fixation des indemnités de perte d'emploi accordées aux salariés, nous constatons que dans 4 décisions sur un total de 5, soit dans 80% des cas, elle a mentionné l'âge des salariés.

Les années de service des employés chez les mêmes employeurs ont été invoquées dans 2 décisions, soit dans 40% des cas. Dans une même proportion, soit dans 40% des cas, elle a tenu compte de la perte de la sécurité d'emploi que l'article 124 L.n.t. procure aux salariés non réintégrés. Par ailleurs, dans une décision, la Commission a pris en considération la nature de l'emploi du salarié. Enfin, dans la décision restante, elle a retenu la durée du chômage de l'employé depuis son congédiement ainsi que sa scolarité.

TABLEAU XIII.2 : Critères retenus par la C.R.T. pour la fixation des indemnités de perte d'emploi.

Critères	Numéros des décisions
Âge des salariés.	120 - 122 - 123 - 124
Années de service des salariés chez les mêmes employeurs.	120 - 121
Perte de la sécurité d'emploi que procure l'article 124 L.n.t. aux salariés non réintégrés.	123 - 121
Nature de l'emploi du salarié.	121
Scolarité de l'employé.	124
Durée de chômage du salarié.	

Note : les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 2.

En parallèle, quand la réintégration n'est pas ordonnée parce que les tâches de travail d'un salarié ont été exécutées par un autre employeur, le Commissaire du travail a accordé au salarié une indemnité de 6 mois de salaire pour le salaire perdu et une autre indemnité additionnelle de 4 mois pour la perte de son emploi. L'indemnité pour la perte d'emploi est attribuée sur la base d'un mois de salaire par année de service.

Lorsque la réintégration n'est pas ordonnée à cause de l'abolition du poste du salarié, le Commissaire a estimé que l'employeur doit verser au plaignant, en sus du préavis, une indemnité de 10 mois de salaire. La nature de l'indemnité

accordée n'a pas été précisée. S'agit-il d'une omission de sa part? Par ailleurs, dans une autre décision, le Commissaire n'a accordé que le revenu perdu réclamé par le salarié, soit 115 semaines de salaire.

Nous constatons par ailleurs, dans une décision où la réintégration n'est pas ordonnée en raison de la faillite de l'entreprise, le Commissaire a octroyé au salarié une indemnité de 68 semaines pour le salaire perdu et autre indemnité additionnelle de 20 mois pour la perte de son emploi, soit l'équivalent d'un mois de salaire par année de service chez le même employeur.

Enfin, dans la décision où la réintégration est écartée parce que l'employeur a cessé ses activités, le Commissaire n'a accordé que l'indemnité pour le salaire perdu. Dans ce cas, il n'a pas indiqué si le salarié a réclamé une indemnité additionnelle pour la perte de son emploi.

TABLEAU XIV.1 : Nature ainsi que la durée et le montant des indemnités octroyées par les C.T. lorsque la non-réintégration est due aux motifs économiques de l'entreprise.

Motifs	Numéros des décisions	Valeur en temps et en argent des indemnités	
		Indemnité pour le salaire perdu	Indemnité pour la perte d'emploi
L'emploi du salarié est exécuté par un sous-traitant.	128	24 semaines de salaire.	4 mois, soit l'équivalent d'un mois de salaire par année de service.
Faillite de l'entreprise.	129	68 semaines de salaire, soit une somme de 77316,00\$.	20 mois, soit l'équivalent d'un mois de salaire par année de service.
Cessation des activités de l'entreprise.	130	10000,00\$.	
Abolition du poste de l'employé.	131	115 semaines, soit la somme de 23290,00\$.	
	127*	10 mois de salaire	

Notes : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 2.

*Le Commissaire n'a pas mentionné la nature de l'indemnité octroyée.

Lorsque les C.T. octroient des indemnités de perte d'emploi aux salariés non réintégrés, quels sont les critères retenus pour la fixation de ces indemnités ? À la lecture du tableau 14.2, nous constatons que dans une décision sur un total de 2, un Commissaire n'a mentionné aucun critère à l'appui de sa décision. Par contre, dans l'autre décision, il a invoqué l'âge du salarié et ses années de service chez le même employeur.

TABLEAU XIV.2 : Critères retenus par les C.T. pour la fixation de l'indemnité de perte d'emploi.

Critères	Numéros des décisions
Âge et années de services du salarié chez le même employeur.	129
Le C.T. n'a mentionné aucun critère à l'appui de sa décision.	128

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 2.

3.2.2 : Indemnités accordées par la C.R.T. et les C.T. dans le cas où la non-réintégration est due aux situations conflictuelles découlant de la relation d'emploi.

Dans le cas où la réintégration est jugée par la C.R.T. et les C.T. inappropriée en raison des situations conflictuelles découlant de la relation de travail, quelles sont les indemnités qui ont été octroyées pour les salariés non réintégrés ? Par ailleurs, dans la mesure où la C.R.T. et les C.T. accordent aux salariés des indemnités de perte d'emploi, quelles sont les raisons justifiant l'octroi de ces indemnités et quels sont les critères qui ont été retenus pour leur fixation ?

Au tableau 15.1, nous observons que dans le cas où la non-réintégration est due au fait que le salarié occupe une fonction d'encadrement, la C.R.T. a accordé le remboursement du salaire perdu réclamé par un employé et dans l'autre cas, elle a ordonné une indemnité pour le salaire perdu et une autre

indemnité additionnelle de perte d'emploi. Cependant, il est intéressant de mentionner que dans la décision où le salarié n'a sollicité que l'indemnité pour le salaire perdu, la Commission a considéré que dans le cas où l'indemnité pour la perte d'emploi n'a pas été demandée par le plaignant, elle n'a pas à en disposer.

Par ailleurs, nous remarquons que dans 3 décisions sur un total de 4, les C.T. ont accordé des indemnités pour les salaires perdus et d'autres compensations additionnelles de perte d'emploi. Enfin, dans la décision restante, un Commissaire n'a attribué au salarié que l'indemnité pour le salaire perdu réclamée par ce dernier. Le tableau qui suit nous permet de visualiser les indemnités accordées par la C.R.T. et les C.T. aux salariés ayant la fonction d'encadrement.

TABLEAU XV.1 : Durée et montant des indemnités lorsque la non-réintégration est reliée à la fonction d'encadrement du salarié

1) Décisions de la C.R.T.		
Numéros des décisions	Indemnité pour le salaire perdu	Indemnité pour la perte d'emploi
132	Réserve sa compétence pour déterminer le quantum de l'indemnité.	40000,00\$, soit l'équivalent de 2 semaines de salaire par année de service.
133	Idem	
2) Décisions des C.T.		
Numéros des décisions	Indemnité pour le salaire perdu	Indemnité pour la perte d'emploi
134	22 semaines de salaire.	
135	13 mois et 27 jours de salaire.	8 mois, soit l'équivalent d'un mois de salaire par année de service.
136	21 mois de salaire.	11 mois, soit l'équivalent d'un mois et 10 jours de salaire par année de service.
137	20 mois de salaire.	19 mois, soit l'équivalent d'un mois de salaire par année de service.

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 2.

Cependant, quels sont les raisons qui ont été mentionnés par les C.T. et la C.R.T. pour l'octroi de l'indemnité de perte d'emploi ? Dans une décision rendue par la C.R.T., celle-ci a mentionné que les parties sont d'avis que la réintégration n'est pas le remède approprié. Par ailleurs, dans les 3 décisions des C.T., ces derniers ont invoqué ce qui suit : dans une décision, un Commissaire a estimé qu'ordonner la réintégration d'un salarié qui occupe un poste de haut niveau sans déterminer avec exactitude quel poste il pourrait combler, apparaît périlleux pour l'employé et l'employeur. Cela étant dit, il y a lieu de lui verser une indemnité compensatrice pour la perte de son emploi. Dans la deuxième décision, il a considéré que dans le cas d'une personne exerçant une fonction d'encadrement, il peut apparaître parfois surréaliste d'ordonner la réintégration d'un contremaître ou d'un directeur. Ainsi, il y a lieu d'accorder plutôt une indemnité de perte d'emploi, pour réparer le préjudice résultant de la perte définitive de son emploi chez l'employeur. Enfin, dans la dernière décision, un Commissaire a estimé que la réintégration n'est pas souhaitable compte tenu du statut de cadre du plaignant. Ainsi, il y a lieu de compenser sa perte d'emploi.

Finalement, quels sont les critères retenus pour la fixation des indemnités de perte d'emploi accordées aux salariés non réintégrés ? À la lecture du tableau 15.2, nous observons que dans une décision, la C.R.T. a tenu compte de l'âge du salarié, de la difficulté encourue par ce dernier pour se trouver un emploi comparable et de la perte de la sécurité de l'emploi que l'article 124 L.n.t. lui procure. Par ailleurs, en ce qui a trait aux décisions des C.T., dans un cas, un Commissaire a mentionné l'âge du salarié et la difficulté encourue par ce dernier pour se trouver un emploi équivalent. Dans l'autre décision, il a invoqué l'âge du salarié, son niveau salarial et ses nombreuses années de service chez le même employeur. Enfin, dans la décision restante, il n'a cité que les années de service du salarié chez le même employeur.

Quant au mode de calcul de l'indemnité de perte d'emploi, nous remarquons que la C.R.T. s'est basée sur 2 semaines de salaire par année de service de l'employé chez le même employeur dans la décision qu'elle a rendue. Par contre, dans les 2 décisions des C.T., un Commissaire s'est basé sur un mois de salaire par année de service et dans l'autre cas restant, il a attribué l'équivalent d'un mois et 10 jours de salaire par année de service.

TABLEAU XV.2 : Raisons et critères à l'appui des décisions de la C.R.T. et des C.T. pour l'octroi et la fixation des indemnités de perte d'emploi lorsque la non-réintégration est due à la fonction d'encadrement du salarié.

Numéro de la décision	Décision de la C.R.T.		Décisions des C.T.		Numéros des décisions
	Raison justifiant l'octroi de l'indemnité de perte d'emploi	Critères	Raisons justifiant l'octroi de l'indemnité de perte d'emploi	Critères	
132	Les parties son d'avis que la réintégration n'est pas le remède appropriée.	<ul style="list-style-type: none"> - Âge du salarié ; - Perte de la sécurité d'emploi que procure l'article 124 L.n.t. aux salariés non réintégrés ; - Difficulté encourue par l'employé pour se trouver un emploi comparable. 	<ul style="list-style-type: none"> - La réintégration d'un salarié qui occupe un poste de haut niveau sans déterminer avec exactitude quel poste qu'il pourrait occuper, apparaît périlleux pour l'employé et l'employeur. - La réintégration d'un contremaître ou d'un directeur apparaît surréaliste. 	<ul style="list-style-type: none"> - Années de services du salarié chez le même employeur. 	134 - 136
			<ul style="list-style-type: none"> - La réintégration n'est pas souhaitable compte tenu du statut de cadre du plaignant. 	<ul style="list-style-type: none"> - Âge du salarié. - Niveau salarial - Années de service du salarié chez le même employeur 	137

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 2.

Par ailleurs, lorsque la preuve démontre que le poste de l'employé est comblé par un autre salarié, la C.R.T. n'a attribué pour un employé qu'un montant de 12000,00\$ pour le salaire perdu tout en réservant sa compétence quant à l'octroi d'une indemnité additionnelle de perte d'emploi. Dans un autre cas, elle n'a octroyé qu'une indemnité de 13 mois de salaire pour la perte d'emploi tout en refusant l'octroi d'une autre indemnité additionnelle pour le salaire perdu. Dans cette décision, la Commission a estimé que l'employé a connu un manque à gagner couvrant une période de 8 semaines. Comme il faut retrancher les 8 semaines qui ont été déjà versées par l'employeur à titre de préavis, la réclamation pour le salaire perdu ne peut être accordée. Enfin, dans la décision restante, elle n'a pas indiqué la réparation qui devrait être accordée au salarié non réintégré.

En parallèle, dans les décisions des C.T., nous constatons qu'un salarié s'est vu octroyer une indemnité de 15 mois pour la perte de son emploi et une autre indemnité de 9 mois et 22 jours pour la perte de son revenu. Enfin, dans la décision restante, un employé s'est vu attribuer une indemnité de 12 mois de salaire. Dans ce cas, le salarié a réclamé une indemnité de 2 années pour la perte de son revenu et une autre additionnelle pour la perte de son emploi dans la mesure où sa réintégration est inappropriée. Le Commissaire a estimé qu'une indemnité de perte d'emploi équivalente à une année de salaire s'avère « juste et suffisante » compte tenu de l'âge du plaignant (72 ans) et de ses 20 années de service chez le même employeur. Ici, l'indemnité octroyée est-elle juste et suffisante pour un salarié ayant fourni 20 années de service pour le même employeur ?

TABLEAU XVI.1 : Indemnités accordées par la C.R.T. lorsque la non-réintégration est due au fait que le poste de travail du salarié est comblé.

Décisions de la C.R.T.		
Numéros des décisions	Indemnité pour le salaire perdu	Indemnité pour la perte d'emploi
138		13 mois de salaire.
139	12000,00\$.	
140	Réparation non indiquée	
Décisions des C.T.		
Numéros des décisions	Indemnité pour le salaire perdu	Indemnité pour la perte d'emploi
141	9 mois et 22 jours de salaire.	15 mois de salaire.
142		12 mois de salaire.

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 2.

Au tableau 16.1, nous constatons que la C.R.T. et le C.T. ont accordé aux salariés non réintégrés des indemnités pour compenser leur perte d'emploi, quelles raisons pouvant justifier l'octroi de telles indemnités ?

Pour justifier l'attribution de l'indemnité de perte d'emploi octroyée pour un salarié, la C.R.T. a avancé un certain nombre de raisons que nous résumons comme suit : « après son congédiement, l'employé a perdu le droit à la participation aux bénéfices de l'entreprise qui venait de lui être accordé. Dans son ancien emploi, il avait gagné une certaine estime, ayant eu droit à des augmentations et à des promotions durant sa longue carrière. Il devra dorénavant s'adapter à un nouveau milieu de travail, il doit aussi redéployer des énergies particulières dans un autre milieu professionnel pour acquérir la confiance de son nouvel employeur et rétablir une réputation professionnelle. En conséquence, une somme de 12000,00\$ devra lui être octroyée pour parer aux nouveaux défis qu'il devra affronter malgré lui.» Quant aux décisions des C.T., ces derniers n'ont pas indiqué les raisons justifiant l'octroi des indemnités de perte d'emploi accordées aux salariés non réintégrés. Cependant, quels sont les critères qui ont été retenus pour la fixation des

indemnités de perte d'emploi accordées aux salariés non réintégrés ? Au tableau 16.2, nous constatons que la Commission a mentionné l'âge du salarié, la nature de son emploi, ses chances de se trouver un emploi comparable et les années de service chez le même employeur. Par ailleurs, les C.T. ont invoqué l'âge des salariés et leurs années de service chez les mêmes employeurs.

TABLEAU XVI.2 : Raisons et critères à l'appui des décisions de la C.R.T. et des C.T. pour l'octroi et la fixation des indemnités de perte d'emploi lorsque la non-réintégration est due au fait que le poste de travail du salarié est comblé.

Décision de la C.R.T.		Décisions des C.T.	
1) raisons justifiant l'octroi de l'indemnité			
Raisons	Numéro de la décision	Raisons	Numéros des décisions
<ul style="list-style-type: none"> - Perte du droit à la participation aux bénéfices de l'entreprise qui venait de lui être accordé. - Perte des augmentations au mérite et des promotions durant sa longue carrière ; - S'adapter à un nouveau milieu de travail ; - Redéployer des énergies particulières dans un autre milieu professionnel pour acquérir la confiance de son nouvel employeur ; - Rétablir une réputation professionnelle. 	139	Non indiquées	141- 142
2) Critères retenus pour la fixation de l'indemnité			
Critères	Numéro de la décision	critères	Numéros des décisions
Âge du salarié, la nature de son emploi, ses chances de se trouver un emploi comparable et les années de service chez le même employeur.	139	Âges des salariés et années de service chez les mêmes employeurs.	141 - 142

Note : les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 2.

La relation de confiance entre les parties peut justifier la non-réintégration du salarié. En effet, dans les décisions rendues par la C.R.T., nous constatons

que dans un cas, cette dernière n'a octroyé que l'indemnité pour la perte d'emploi réclamée par un salarié. Dans l'autre cas, un employé a bénéficié d'une indemnité pour le salaire perdu et une autre indemnité additionnelle pour la perte de son emploi. Enfin, dans la décision restante, la Commission a réservé sa compétence quant à la compensation qui devrait être accordée au salarié non réintégré. Cependant, en ce qui concerne les décisions des C.T., nous observons qu'ils n'ont accordé que les indemnités de perte d'emploi réclamées par 2 salariés dans 2 décisions. Par ailleurs, dans une décision, un Commissaire a octroyé une indemnité pour le salaire perdu et une autre compensation additionnelle de perte d'emploi. Enfin, dans la décision restante, il n'a attribué que l'indemnité pour le salaire perdu demandée par un employé.

TABLEAU XVII.1 : Durée et montant des indemnités lorsque la non-réintégration est due au bris du lien de confiance entre le salarié et l'employeur.

1) Décisions de la C.R.T.		
Numéros des décisions	Indemnité pour le salaire perdu	Indemnités de perte d'emploi
143	20 mois et 6 jours de salaire, soit la somme de 32878,41\$.	15000,00\$.
144		6 mois de salaire, soit la somme de 19240,00\$.
145		Non indiquées
2) Décisions des C.T.		
Numéros des décisions	Indemnités pour les salaires perdus	Indemnités de perte d'emploi
146	13 mois et 26 jours de salaire.	15 mois, soit un mois de salaire par année de service.
147	9 mois et 6 jours de salaire.	
118		3 mois, soit 2 semaines de salaire par année de service.
149		12 mois salaire.

Note : les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 2.

Le tableau 17.1, montre que la C.R.T. et les C.T. ont accordé aux salariés des indemnités de perte d'emploi dans 5 décisions sur un total de 6 lorsque la réintégration n'est pas ordonnée en raison de la perte du lien de confiance nécessaire pour le maintien du salarié dans son emploi. Quels sont les raisons

et critères à l'appui des décisions de la C.R.T. et des C.T. pour l'octroi et la fixation des indemnités de perte d'emploi en question ?

L'examen des 5 décisions montre que la C.R.T. et les C.T. n'ont invoqué que des critères à l'appui de leurs décisions. Ainsi, à la lecture du tableau 17.2, nous constatons que la C.R.T. a retenu la rémunération de l'employé et la perte de la sécurité de l'emploi que l'article 124 L.n.t. procure au salarié dans une décision. Par contre, dans l'autre cas, elle a tenu compte de l'âge de l'employé, de sa faible scolarité et de la perte de la sécurité de l'emploi que l'article 124 L.n.t. lui procure. Quant aux C.T., ils ont mentionné les années de service des salariés chez les mêmes employeurs dans les 2 décisions rendues. Par ailleurs, les difficultés encourues par l'employé pour se trouver un emploi comparable ont été invoquées dans la décision restante.

En ce qui concerne le mode de calcul de l'indemnité de perte d'emploi accordée aux salariés non réintégrés, nous observons que la C.R.T. n'a pas donné d'explications à ce sujet. Par contre, dans les décisions des C.T., nous constatons que dans une décision, un Commissaire s'est basé sur un mois de salaire pour chaque année de service chez le même employeur et dans un autre cas, il a invoqué l'équivalent de 2 semaines de salaire pour chaque année travaillée chez le même employeur. Enfin, dans la décision restante, il n'a pas fourni d'explication à ce sujet.

TABLEAU XVII.2 : Critères à l'appui des décisions de la C.R.T. et des C.T. pour la fixation des indemnités de perte d'emploi lorsque la non-réintégration est due au bris du lien de confiance entre le salarié et l'employeur.

Décisions de la C.R.T.		Décisions des C.T.	
Critères	Numéros des décisions	critères	Numéros des décisions
<ul style="list-style-type: none"> - La rémunération moindre de l'employé. - Perte de la sécurité de l'emploi que l'article 124 L.n.t. procure au salarié. 	144	<ul style="list-style-type: none"> - Années de service du salarié chez le même employeur. 	149 - 148
<ul style="list-style-type: none"> - Âge de l'employé. - Faible scolarité du salarié. - Perte de la sécurité de l'emploi que l'article 124 L.n.t. procure au salarié. 	143	<ul style="list-style-type: none"> - Perte de la sécurité de l'emploi que l'article 124 L.n.t. procure au salarié. 	146

Note : les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 2.

La façon dont le salarié est congédié est aussi un motif pour lequel la C.R.T. et les C.T. n'ont pas ordonné la réintégration de l'employé. À cet égard, nous observons que la Commission a accordé au salarié non réintégré une indemnité pour le salaire perdu et une autre indemnité additionnelle pour la perte de son emploi. Dans un autre cas, nous constatons qu'un Commissaire n'a octroyé que l'indemnité pour la perte d'emploi réclamée par un salarié.

TABLEAU XVIII.1 : Durée et montant des indemnités lorsque la non-réintégration est due à la façon dont le salarié est congédié.

1) Décision de la C.R.T.		
Numéro de la décision	Indemnité pour le salaire perdu	Indemnité pour la perte d'emploi
150	116 semaines de salaire, soit la somme de 35154,20\$.	3000,00\$.
2) Décision du C.T.		
Numéro de la décision	Indemnité pour le salaire perdu	Indemnité pour la perte d'emploi
151		25 mois, l'équivalent d'un mois de salaire par année de service chez le même employeur.

Note : les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 2.

Nous notons par ailleurs que la C.R.T et les C.T., n'ont pas invoqué de raisons justifiant l'octroi de l'indemnité de perte d'emploi accordée dans les 2 décisions mentionnées au tableau 18.1. Toutefois, nous remarquons qu'ils ont retenu les années de service des employés chez les mêmes employeurs lorsqu'ils ont fixé les indemnités de perte d'emploi. Quant au mode de calcul de ces indemnités, la C.R.T. n'a mentionné que le montant de 3000,00\$ accordé au salarié non réintégré. Par contre, le C.T. a attribué pour l'employé l'équivalent d'un mois de salaire par année de service chez le même employeur.

TABLEAU XVIII.2 : Critères à l'appui des décisions de la C.R.T. et du C.T. pour la fixation des indemnités de perte d'emploi lorsque la non-réintégration est due à la façon dont le salarié est congédié.

1) Décision de la C.R.T.		2) Décision du C.T.	
Critère	Numéro de la décision	critère	Numéro de la décision
- Années de service du salarié chez le même employeur.	150	- Années de service du salarié chez le même employeur.	151

Note : les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 2.

L'autre motif de la non-réintégration est relié aux relations tendues entre les parties. À cet égard, nous remarquons que dans les décisions rendues par la C.R.T., cette dernière a ordonné des indemnités de perte d'emploi et les remboursements des salaires perdus dans les 2 cas répertoriés. Toutefois, il y a lieu de signaler que dans les décisions en question, la C.R.T. a réservé sa compétence quant au quantum des indemnités pour les salaires perdus qui devraient être versées aux salariés non réintégrés. De même, elle n'a pas indiqué le mode de calcul retenu pour déterminer les indemnités de perte d'emploi attribuées aux employés en question. Autrement dit, elle n'a pas mentionné l'équivalent en salaire (mois ou semaine) pour chaque année de service de l'employé chez le même employeur. Le tableau qui suit montre la durée des indemnités accordées par la C.R.T.

TABLEAU XIX.1 : Durée des indemnités accordées par la C.R.T. lorsque la non-réintégration est reliée aux relations tendues entre les parties.

Décisions de la C.R.T.		
Numéros des décisions	Indemnité pour le salaire perdu	Indemnité pour la perte d'emploi
152	Réserve sa compétence pour déterminer le quantum de l'indemnité	10 semaines de salaire.
153	Idem	6 mois de salaire.

Note : les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 2.

Par ailleurs, dans les 3 décisions rendues par les C.T., ces derniers ont ordonné dans 2 décisions, les remboursements des salaires perdus ainsi que des indemnités additionnelles de perte d'emploi. Dans la décision restante, un Commissaire n'a octroyé que l'indemnité de perte d'emploi réclamée par un employé. Quant au mode de calcul des indemnités de perte d'emploi, les C.T. ont accordé l'équivalent d'un mois de salaire par année de service dans les 3

décisions mentionnées en haut. Le tableau qui suit permet de visualiser la durée et le montant des indemnités octroyées par la les C.T.

TABLEAU XIX.2 : Durée et montant des indemnités octroyées par les C.T. lorsque la non-réintégration est reliée aux relations tendues entre les parties

Décisions des C.T.		
Numéros des décisions	Indemnité pour le salaire perdu	Indemnité pour la perte d'emploi
154		18 mois, soit l'équivalent d'un mois de salaire par année de service chez le même employeur.
155	66 semaines, soit la somme 45897,37\$.	3 mois de salaire, soit la somme de 10000,05\$. - L'équivalent d'un mois de salaire par année de service chez le même employeur.
156	21 mois et 14 jours de salaire.	21 mois, soit l'équivalent d'un mois de salaire par année de service chez le même employeur.

Note : les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 2.

Cependant, lorsque la C.R.T. et les C.T. ont accordé des indemnités de perte d'emploi aux salariés, ont-ils mentionné les raisons et critères à l'appui de leurs décisions ? L'examen des 2 décisions où les C.R.T. a accordé les indemnités de perte d'emploi nous révèle que dans les 2 cas en question, la Commission n'a mentionné aucune raison à l'appui de ses décisions. Par ailleurs, elle a retenu les années de service des 2 employés pour la fixation des indemnités en question.

Quant aux décisions des C.T., nous constatons que dans une décision où un Commissaire a accordé une indemnité de perte d'emploi à un employé, ce dernier a avancé plusieurs raisons pour justifier l'octroi de l'indemnité en question : « il avait atteint un niveau supérieur d'emploi et assumait une fonction d'encadrement et maintenant, il est confiné à des emplois d'exécution, des emplois moins bien rémunérés, et qui plus est, à des emplois tributaires de beaucoup d'aléas, c'est-à-dire des emplois sur liste de rappel. Également, pour tenter de se constituer un salaire raisonnable, l'employé en

est désormais réduit à s'inscrire sur plusieurs liste de rappel et ce, pour divers types d'emploi qui n'ont pas toujours de liens avec son emploi. Il avait un emploi spécialisé, de jour stable, alors maintenant il est contraint d'accepter des emplois de quarts de travail. Enfin, il avait une longue ancienneté et un emploi régulier alors que depuis son congédiement il connaît la précarité. Sa perte d'ancienneté va se répercuter encore longtemps sur ses conditions de travail.» Cependant, quant aux 2 décisions restantes, les C.T. n'ont pas mentionné les raisons justifiant l'octroi des indemnités de perte d'emploi attribuées aux salariés non réintégrés.

Par ailleurs, nous remarquons dans 2 décisions sur un total de 3, les C.T. ont invoqué des critères à l'appui de leurs décisions pour la fixation des indemnités de perte d'emploi. En effet, dans un cas, un Commissaire a tenu compte de l'âge du salarié, de la faiblesse du marché de l'emploi et de ses difficultés pour se trouver un emploi d'encadrement équivalent à celui qu'il avait avant son congédiement. Également, dans la deuxième décision, il a retenu l'âge de l'employé et ses difficultés de se replacer sur le marché du travail.

TABLEAU XIX.3 : Raisons et critères à l'appui des décisions de la C.R.T et des C.T. pour l'octroi et la fixation des indemnités de perte d'emploi lorsque la non-réintégration est due aux relations tendues entre les parties.

1) Raisons retenues pour l'octroi de l'indemnité	Numéro de la décision
<ul style="list-style-type: none"> - L'employé avait atteint un niveau supérieur d'emploi et assumait une fonction d'encadrement. Il est maintenant confiné à des emplois d'exécution, des emplois moins bien rémunérés. - L'employé est désormais réduit à s'inscrire sur plusieurs liste de rappel et ce, pour divers types d'emploi qui n'ont pas toujours de liens avec son emploi. - L'employé avait un emploi spécialisé, de jour stable, alors maintenant il est contraint d'accepter des emplois de quarts de travail. - L'employé avait une longue ancienneté et un emploi régulier alors que depuis son congédiement il connaît la précarité. 	154
2) Critères retenus pour la fixation de l'indemnité	Numéros des décisions
- Années de service chez le même employeur	152 - 153
<ul style="list-style-type: none"> - Âge du salarié. - Faiblesse du marché de l'emploi. - Difficultés pour se trouver un emploi d'encadrement équivalent à celui qu'il avait avant son congédiement. 	154
<ul style="list-style-type: none"> - Âge de l'employé. - difficultés de se replacer sur le marché du travail. 	155
- Non indiqués.	156

Note : les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 2.

En ce qui a trait aux motifs de non-réintégration liés aux événements précédents le congédiement du salarié, l'analyse des données nous révèle que dans les décisions où la réintégration n'est pas ordonnée en raison de la conduite et comportement de l'employeur, la C.R.T. a ordonné dans 2 cas, des indemnités pour les salaires perdus et d'autres compensations additionnelles de perte d'emploi. Enfin, dans la décision restante où la réintégration n'est pas ordonnée parce que la Commission a constaté qu'il existe une volonté chez l'employeur de porter atteinte à l'intégrité physique de

l'employé, celle-ci n'a accordé que l'indemnité de perte d'emploi demandée par un employé.

Quant aux décisions des C.T., le tableau 20.1 nous révèle que lorsque le salarié n'est pas réintégré en raison de la conduite de l'employeur, le Commissaire a accordé une indemnité pour le salaire perdu et une autre indemnité additionnelle pour la perte de son emploi. Il en est ainsi, lorsque la réintégration n'est pas accordée en raison de l'attitude de l'employeur. Dans ce dernier cas, il a octroyé une indemnité pour le salaire perdu et une autre compensation additionnelle de perte d'emploi.

Quant au mode de calcul des indemnités de perte d'emploi, nous constatons que la C.R.T. n'a pas fourni d'explication à ce sujet dans les 3 décisions rendues. Par ailleurs, dans une décision, un Commissaire a accordé l'équivalent de 2 semaines de salaire par année de service de l'employé chez le même employeur. Par contre, dans la décision restante, il n'a pas invoqué l'équivalent en salaire (mois ou semaine) pour chaque année de service du salarié chez le même employeur. Le tableau qui suit nous permet de visualiser les indemnités octroyées par la C.R.T. et les C.T. lorsque la réintégration n'est pas ordonnée en raison des événements précédents le congédiement du salarié.

TABLEAU XX.1 : Durée et montant des indemnités lorsque la non-réintégration est reliée aux événements précédents le congédiement du salarié

1) Décisions de la C.R.T.			
Motif	Numéros des décisions	Indemnités pour les salaires perdus	Indemnités de perte d'emploi
Volonté de porter atteinte à l'intégrité physique du salarié.	157		22500,00\$.
Comportement et conduite de l'employeur.	158	83 semaines de salaire, soit une somme de 38709,00\$.	50000,00\$.
	159	Réserve sa compétence pour déterminer le quantum de l'indemnité	4 mois de salaire.
2) Décisions des C.T.			
Motif	Numéros des décisions	Indemnités pour les salaires perdus	Indemnités de perte d'emploi
Conduite de l'employeur.	160	10 mois de salaire, soit la somme de 18510,00\$.	6 mois de salaire, soit la somme de 10040,00\$.
Attitude de l'employeur.	161	13 mois	4 mois, soit l'équivalent de 2 semaines de salaire par année de service chez le même employeur.

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 2.

En ce qui concerne les raisons justifiant l'octroi des indemnités de perte d'emploi accordées aux salariés non réintégrés, nous observons que la C.R.T. et les C.T. n'ont pas mentionné de raisons à l'appui de leurs décisions. Cependant, en ce qui a trait aux critères retenus pour la fixation de ces indemnités, nous constatons que les difficultés pour se trouver un autre emploi ont été mentionnées par la C.R.T. dans une décision. Les années de service des employés chez les mêmes employeurs ont été invoquées dans 2 décisions. La nature de l'emploi du salarié a été retenue dans un cas et enfin, la perte de protection d'emploi que l'article 124 L.n.t. procure aux salariés a été citée dans 2 décisions. Quant aux décisions des C.T., les années de service des salariés chez les mêmes employeurs ont été invoquées dans 2

décisions. Par contre, l'âge de l'employé n'a été mentionné que dans une décision.

TABLEAU XX.2 : Critères retenus par la C.R.T. et les C.T. pour la fixation des indemnités de perte d'emploi accordées aux salariés lorsque la non-réintégration est reliée aux événements précédents le congédiement du salarié.

Critères	C.R.T.	C.T.
- Années de services du salarié chez le même employeur.	158 -157	161 - 160
- Âge du salarié.		160
- Perte de la sécurité de l'emploi que l'article 124 L.n.t. procure aux salariés non réintégrés.	157 -158 -159	
- Difficulté du salarié de trouver un emploi comparable.	159	
- Nature de l'emploi du salarié.	157	

Note : Les numéros renvoient à la liste complète des décisions retenues, que l'on trouvera à l'annexe 2.

3.3 : Sommaire des constats

S'agissant, tout d'abord, de la non-réintégration due aux différents motifs économiques de l'entreprise, nous avons constaté que la C.R.T. a appliqué dans la majorité (71,4%) des cas la conception du courant jurisprudentiel qui permet d'octroyer à la fois une indemnité de perte d'emploi et une autre indemnité additionnelle pour compenser le revenu que l'employé congédié injustement a perdu. Par contre, les C.T. n'ont accordé les deux indemnités en question que dans 40% des cas.

Cependant, en ce qui concerne les limites ayant été constatées dans les résultats des décisions de la C.R.T., nous avons remarqué que dans une décision, la Commission n'a pas mentionné la réparation financière qui devrait être octroyée au salarié non réintégré et dans un autre cas, elle n'a pas précisé le mode de calcul retenu pour la fixation de l'indemnité de perte d'emploi. Quant aux limites ayant été observées dans les décisions des C.T.,

nous avons remarqué que dans une décision, un Commissaire n'a pas fourni d'explications sur la nature de l'indemnité accordée et dans un autre cas, il n'a pas indiqué les raisons pour lesquelles il n'a pas octroyé l'indemnité de perte d'emploi au salarié non réintégré. Enfin, dans la décision restante, un Commissaire n'a pas mentionné les critères retenus pour la fixation de l'indemnité de perte d'emploi en question.

Par ailleurs, lorsque la non-réintégration est due aux différentes situations conflictuelles découlant de la relation d'emploi, nous avons observé que la C.R.T. a octroyé dans la moitié (50%) des cas, soit dans 7 décisions sur un total de 14, des indemnités pour les salaires perdus et d'autres compensations additionnelles de perte d'emploi. Quant aux C.T., ces derniers n'ont accordé les deux indemnités en question que dans 9 décisions sur un total de 16, soit dans 56,2% des cas. Toutefois, nous avons constaté que la C.R.T. n'a octroyé dans 3 décisions que les indemnités de perte d'emploi réclamées par les salariés et dans la décision restante, elle n'a accordé que l'indemnité pour le salaire perdu demandée par un employé. Par contre, les C.T. n'ont accordé que les indemnités de perte d'emploi dans 5 décisions et dans les 2 décisions restantes, ils n'ont accordé que les salaires perdus demandés par 2 employés.

Outre ces constats, il y'a lieu de signaler certaines autres limites ayant été constatées. Tout d'abord, il convient de rappeler que la C.R.T. n'a pas indiqué dans 2 décisions la réparation qui devrait être accordée aux salariés non réintégré et dans une décision, elle n'a accordé que l'indemnité pour le salaire perdu tout en réservant sa compétence s'il y'a lieu d'octroyer une indemnité additionnelle de perte d'emploi.

Dans plusieurs décisions, la C.R.T. et les C.T. n'ont pas invoqué les raisons et les critères qui ont été retenus pour la fixation des indemnités de perte

d'emploi. Également, dans un certain nombre de cas, la C.R.T. et les C.T. n'ont pas mentionné le mode de calcul sur lequel ils se sont basés pour la détermination des indemnités de perte d'emploi. Enfin, dans quelques décisions, ils n'ont indiqué que les montants des indemnités accordées.

Eu égard à ces résultats, il apparaît avec certitude que la réalité économique de l'entreprise et les situations conflictuelles découlant de la relation d'emploi entre l'employeur et son employé s'opposent effectivement à la réintégration du salarié dans son emploi. Ceci explique le choix indemnitaire de la C.R.T. et des C.T. dans de tels cas.

CONCLUSION

À l'issue de la présente étude, force est de constater que la question de la réintégration en emploi est riche d'enseignements. À première vue, on ne peut que se féliciter des progrès réalisés en matière de protection du salarié dans son emploi. En effet, la réintégration a su, ces dernières décennies, trouver sa place au sein des relations d'emploi à tel point que l'on peut affirmer qu'elle constitue, plus que jamais, un pan fondamental du droit du travail. Pourtant, comme l'ont montré les chapitres deux et trois de notre étude, le constat est tout autre. Car si la réintégration est bien la sanction qui devrait s'imposer d'emblée dans le cas d'un congédiement sans cause juste et suffisante, plusieurs facteurs compromettent sa mise en œuvre et son application.

L'analyse des données de la présente recherche permet de remarquer un certain nombre de faits concernant les motifs de la non-réintégration ainsi que les indemnités qui y sont associées. Après une analyse de 161 décisions rendues par la C.R.T. et les C.T., nous avons constaté que la renonciation du salarié à sa réintégration est très courante. Elle représente 69,5% des cas, soit 112 décisions sur un total de 161 retenues pour la réalisation de cette recherche. Par ailleurs, les motifs de non-réintégration dus à l'employeur ne représentent que 4,3% des cas, soit 7 décisions sur un total de 161. Compte tenu de ces résultats, un constat s'impose : le droit à la réintégration n'est pas un droit applicable à toutes les situations mais un droit subordonné à la volonté des parties : acceptation du salarié donc mais également acceptation de l'employeur.

Le deuxième point qui retient notre attention a trait aux situations économiques de l'entreprise qui rendent le droit à la réintégration impuissant. Ainsi, dans 7,4% des cas, soit dans 12 décisions sur un total de 161, la

réintégration n'est pas ordonnée en raison de l'impossibilité matérielle d'exécuter une telle mesure. La faillite de l'employeur, la fermeture des entreprises et l'abolition du poste du salarié constituent des obstacles de fait à une mesure de réintégration en emploi.

Également, on dénote dans 18,6% des cas, soit dans 30 décisions sur un total de 161, la réintégration n'est pas ordonnée en raison des situations conflictuelles découlant de la relation d'emploi entre l'employeur et son employé. Dans ces situations, la réintégration est jugée inappropriée par la C.R.T. et les C.T.

Le troisième point qui mérite d'être souligné concerne les indemnités accordées par la C.R.T. et les C.T. D'abord, lorsque le salarié refuse de réintégrer son emploi, il semble difficile de justifier l'octroi d'une indemnité additionnelle de perte d'emploi. À cet égard, l'examen des 112 décisions rendues par la C.R.T. et les C.T. nous permettent de constater que la Commission a appliqué dans une proportion plus élevée que les C.T. le fondement jurisprudentiel de la nouvelle tendance selon lequel qu'il est tout à fait déraisonnable d'accorder une indemnité de perte d'emploi à un salarié qui, sans motif valable, ne désire pas sa réintégration. Est-ce parce que la C.R.T. a pris conscience que les indemnités accordées aux salariés débordent des paramètres acceptables ? Est-ce en raison de certaines décisions rendues par les tribunaux de droit commun qui réduisaient les montants des indemnités octroyées par les commissaires du travail ? Quelle que soit la raison, nous constatons une évolution de la jurisprudence en la matière depuis l'entrée de la C.R.T. en fonction.

Lorsque la réintégration résulte de la seule volonté de l'employeur, nous avons observé que la C.R.T. et les C.T. ont confirmé une nette tendance vers la

deuxième école. Cette école de pensée permet au salarié non réintégré de recevoir le remboursement de son salaire perdu (art. 128 (2) L.n.t.) ainsi qu'une indemnité additionnelle de perte d'emploi (art. 128 (3) L.n.t.).

Dans les situations où la réintégration est considérée comme étant impossible ou inappropriée, nous avons constaté que dans la majorité des cas, la C.R.T. et les C.T. ont octroyé aux salariés non réintégrés des indemnités en guise de remboursement des revenus qu'ils ont perdu et d'autres indemnités de perte d'emploi pour compenser leur non-réintégration. Dans ces cas, ce n'est pas les salariés qui ont renoncé librement à leur réintégration, mais c'est la C.R.T. et les C.T. qui ont estimé que l'exercice de ce droit n'est pas vraiment possible.

Par ailleurs, la C.R.T. a appliqué le principe de mitigation des dommages dans la majorité de ces décisions. Sur cette question, la Commission a tenu compte de la renonciation des salariés quant à leur réintégration pour réduire les indemnités des salaires perdus accordées à ces derniers. Quant aux décisions des C.T., ces derniers n'ont pas appliqué le principe de mitigation des dommages dans la plupart des décisions qu'ils ont rendu. Cela montre une divergence de tendance entre la C.R.T. et les C.T. Pour notre part, nous croyons que la tendance majoritaire des commissaires qui n'ont pas retenu le principe de la mitigation des dommages est difficile à soutenir dans la mesure où l'indemnisation ne vise qu'à replacer le salarié dans l'état où il serait si l'employeur ne l'avait pas congédié.

En ce qui concerne les critères retenus par la C.R.T. et les C.T. pour l'octroi de l'indemnité de perte d'emploi, une réflexion s'impose sur le nombre excessif des cas où les commissaires n'ont pas mentionné de critères à l'appui de leurs décisions. Ce constat permet d'affirmer que la majorité des

commissaires ont fait preuve de manque de précision et de clarté lorsqu'ils ont déterminé les indemnités de perte d'emploi accordées aux salariés non réintégrés. Quant aux décisions de la C.R.T., bien que cette dernière n'a pas invoqué de critères dans quelques décisions, nous avons constaté une amélioration en la matière par rapport aux décisions des C.T.

Dans plusieurs décisions des C.T., l'indemnité de perte d'emploi a été fixée systématiquement sur la base d'un mois par année de service, sans plafond, ce qui a parfois donné des montants très élevés. Par ailleurs, dans un certain nombre de décisions de la C.R.T., nous avons remarqué que cette dernière n'a accordé que 2 semaines de salaire par année de service. Ainsi, contrairement aux commissaires du travail, la C.R.T. semble afficher une tendance à réduire l'indemnité de perte d'emploi pour la maintenir dans un seuil raisonnable pour l'employeur et le salarié.

En somme, malgré les quelques manquements que nous avons constaté dans les décisions de la C.R.T., cette dernière a le mérite d'avoir fait preuve de plus d'audace en refusant l'octroi des indemnités additionnelles de perte d'emploi pour les salariés qui ont renoncé à leur réintégration dans un grand nombre de ces décisions. Elle a fait preuve de plus de cohérence sur la question de mitigation des dommages. Enfin, elle a fait preuve d'innovation en ce qui concerne le mode de calcul de l'indemnité de perte d'emploi. À cet égard, en octroyant 2 semaines de salaire par année de service, la C.R.T. s'est démarquée de la position traditionnelle des commissaires qui accordaient systématiquement un mois de salaire par année de service de l'employé chez le même employeur.

Finalement, en raison des différents obstacles que nous avons déjà invoqué dans les chapitres précédents, est-il permis d'envisager la réintégration

interlocutoire comme une mesure conservatrice préservant l'emploi du salarié jusqu'à ce que la C.R.T. rende sa décision ? À notre avis, l'admission de la réintégration interlocutoire causera une gêne certaine pour l'employeur qui devra maintenir, à son poste de travail, un salarié qu'il a congédié dans l'attente de la décision de la Commission. Mais inversement, le salarié pourra garder son emploi et son salaire jusqu'à ce que la Commission se prononce sur son cas. En tout état de cause, l'intégration de la réintégration interlocutoire correspondrait, d'une part, à l'élargissement des compétences de la C.R.T. et d'autre part, à conserver les intérêts du salarié congédié injustement.

ANNEXE 1

- a) Les décisions sont classées selon les motifs de la non-réintégration invoqués par les salariés et ceux émanant de l'employeur.
- b) Chaque décision est identifiée par un numéro, en commençant par les décisions de la C.R.T. les plus anciennes.

1. *Brandwein c. Congregation Beth-El*, CM-1010-6644, Montréal, le 19 décembre 2002.
2. *Mc Allister c. 1268304 Ontario Ltd (Trade Secret)*, CM-1011-3875, Montréal, le 28 février 2003.
3. *De Montigny c. ICD Institut carrière et développement ltée*, CM-1011-3938, Montréal, le 2 avril 2003.
4. *Tourigny C. Rolland Michaud inc.*, CM-1011-6068, Montréal, le 14 avril 2003.
5. *Lammare c. Bar Le Babou de Les entreprises forestières Réjean Savard inc.*, CQ-1010-6915, Québec, le 17 juin 2003.
6. *Vallée c. Les Aubaines Choc ltée*, CQ- 1011-1668, Québec, le 29 Juillet 2003.
7. *Gillis c. Les gravures Adams ltée*, CM-2000-2267, Montréal, le 20 octobre 2003.
8. *Robinson c. Pepin Automobile inc.*, CM-1011-3738, Montréal, le 10 novembre 2003.
9. *Boudreau c. Exploitation Jaffa inc.*, AZ-50207923, D.T.E. 2004T-61, Québec, le 13 novembre 2003.
10. *Macadam, c. George V. Ridell & fils inc.*, CM-2000-6122, Montréal, le 7 janvier 2004.

11. *Perron c. service suspension Turcotte inc.*, CQ-2000-9287, Québec, le 3 mai 2004.
12. *Benoît c. Les industries Dynacar inc.*, CM-2000-8439, Montréal, le 20 mai 2004.
13. *Renaud c. Système électronique Rayco Itée*, AZ-50258660, D.T.E. 2004T-692, Québec, le 11 juin 2004.
14. *Christa c. Electromate Industrial Sales Ltd.*, AZ-50258668, D.T.E. 2004T-718, Montréal, le 16 juin 2004.
15. *Boissonneault c. Pétroles Bois-Francs (2000) inc.*, AZ-5026008, D.T.E.2004T-908, Québec, le 28 juillet 2004.
16. *Goulet c. 2740-9218 Québec inc. (Hôtel Bourbon)*, CM-2001-0609, Montréal, le 6 octobre 2004.
17. *Neil c. les spécialités Mandrin CSI inc.*, CQ-2001-2025, Québec, le 18 janvier 2005.
18. *Cabral c. La société en commandite Les immeubles 1111-21 Mistral et Gestion Forest Morency inc.*, CM-2001-5512, Montréal, le 14 mars 2005.
19. *Rancourt c. 9015-7777 Québec inc.*, CQ-2001-2250, Québec, le 15 mars 2005.
20. *Veil c.9002-9364 Québec inc. Bravo Pizzeria*, CQ-2001-2286, Québec, le 8 avril 2005.
21. *Tacilla c. Sistemalux inc.*, CM-2001-6462, Montréal, le 18 avril 2005.
22. *Fillion c. 9089-6853 Québec inc. Les services Danymark*, CQ-2001-7726 et CQ-2001-7992, Québec, le 20 mai 2005.
23. *Quessy c. Industries Lyster inc.*, CQ-2001-6637, Québec, le 16 août 2005.
24. *Hernandez c. Entreprise Oelikon Contraves inc.*, CM-2001-5806, Montréal, le 1^{er} novembre 2005.
25. *Sava c. Entreprise Grand Pacifique inc.- Montebello Packaging*, CM-2001-5545, Montréal, le 7 décembre 2005.

26. *Côté c. 9021-9015 Québec inc Sports Experts*, CQ-2001-4677, CQ-2001-4678, CQ-2001-4679 et CQ-2001-4680, Québec, le 20 décembre 2005.
27. *Martel c. Bar Minuit 139663 Canada inc*, CM-109S373, Montréal, le 28 février 1992.
28. *Pompeo c. Appartements Tours Stanley inc.*, CM-9111S186, Montréal, le 26 juin 1992.
29. *Lamoureux c. Point Vert inc.*, CM-9209S051, Montréal, le 4 février 1993.
30. *Joanette c. Pièces d'auto Richard limitée*, CM-9207S172, Montréal, le 30 avril 1993.
31. *Chatterton c. Angelica International Itée*, CM-9209S018, le 7 mai 1993.
32. *Yacoubi c. Acura Optima*, CQ-9209S067, Québec, le 16 décembre 1993.
33. *Clarke c. Art et Photo R.B. inc.*, CM-9210S207, Montréal, le 12 janvier 1994.
34. *Tardif c. Les entreprises Insta-Bec inc.*, CM-9302S021, Montréal, le 16 février 1994.
35. *Fortin c. Consultants industriels C.E.M inc.*, CQ-930S190, Québec, le 18 juillet 1994.
36. *Sansfaçon c. logic Control inc.*, CM-9405S009, Québec, le 11 août 1994.
37. *Daneau c. Motorola Canada Ltd*, CM-9402S214, Montréal, le 6 février 1995.
38. *L'Écuyer c. Marché Lord inc.*, AZ-95144528, D.T.E. 95T-622, [1995] C.T. 258, Montréal, le 6 mars 1995.
39. *Emond c. Mil Davie inc.*, CQ-9408S120, Québec, 31 mars 1995.
40. *Lavalée c. Abitibi price inc. Division Azerty.*, CM-9405S244, Montréal, le 12 avril 1995.

41. *Roy c. Brasserie La cote de Bœuf*, CM-9504S140, Montréal, le 10 juillet 1995.
42. *Normand c. Épiciers unis Métro-Richelieu inc.*, CM-9403S256, Montréal, le 10 juillet 1995.
43. *Ramchandran c. les restaurants McDonald's du Canada Itée (prop : 2918-7002)*, CM-9412S242, Montréal, le 7 août 1995.
44. *Séguin c. Ameublement Branchaud*, CM-9504S216, Montréal, le 10 octobre 1995.
45. *Poirier c. Climatisation Fortier & Frères Itée*, CM-9406S199, Montréal, le 27 octobre 1995.
46. *Duhamel c. Tassé et associés*, CM-9502S352, Montréal, le 13 octobre 1995.
47. *Delorme c. Poissant, Thibault, Peat, Marwick, Thorne inc.*, CQ-9412S114, Québec, le 6 mars 1996.
48. *Dallaire c. Nettoyeur moderne (1987) inc.*, CQ-9510S003, Québec, le 21 mai 1996.
49. *Roger c. Prudentielle d'Amérique - compagnie d'assurance générale (La)*, CM-9305S118, Montréal, le 22 mai 1996.
50. *Leclair c. Au cristal Restaurant*, CM-9509S056, Montréal, le 26 juin 1996.
51. *Bisson c. Restaurant Le poêlon*, CM-9511S291, Montréal, le 26 juillet 1996.
52. *Maras c. Clinique familiale St- Vincent enr.*, CM-9311S053, Montréal, le 23 août 1996.
53. *Poulin c. Association de chasse et de pêche de Thetford-mines inc.*, CQ-9602S067, Québec, le 12 novembre 1996.
54. *Boulet c. Radio Shack*, CQ- 509S028, Québec, le 6 décembre 1996.
55. *Gagnon c. La corne d'abondance inc.*, CQ-9502S047, Québec, 17 janvier 1997.

56. *Legagneur c. Bioforce Canada inc.*, CM-9606S12, Montréal, le 22 janvier 1997.
57. *Chouinard c. Union du Canada - assurance vie*, CQ-9502S016, Québec, le 18 février 1997.
58. *Paquet c. Gabriel Mercier Itée*, CQ-9507S120, Québec, le 2 avril 1997.
59. *Thibault c. UAP inc et les Équipements industriels Flexco inc.*, CM-9609S080, Montréal, le 11 avril 1997.
60. *Boire c. Boulangerie Gadoua*, CM-9607S405, Montréal, le 9 juin 1997.
61. *Dupond c. Diamants Lafleur*, CM-9604S412, Montréal, le 17 octobre 1997.
62. *Dodd c. 3M Canada inc.*, CM-9405S408, Montréal, le 27 février 1998.
63. *Pelletier c. Association de chasse et pêche de la Désert inc.*, CM-9706S520, Montréal, le 22 mai 1998.
64. *Langlois c. Biochem Thérapeutique inc.*, CM-9706S111, Montréal, le 24 août 1998.
65. *Rivard c. Atlantic produits d'emballage Itée*, AZ-99144503, D.T.E. 99T-69, [1999] R.J.D.T. 207, Montréal, le 9 septembre 1998.
66. *Jobin c. Morin, Lemieux et Associés*, CQ-9712S200, Québec, le 6 octobre 1998.
67. *Joly c. Gestion Gertec Itée*, CM-9803S351, Montréal, le 27 octobre 1998.
68. *Morris c. Robin International inc.*, CM-9804S 324 et CM-9804S325, Montréal, le 27 octobre 1998.
69. *Lévesque c. 33312151 Canada inc.*, CM-9803S344, Montréal, le 10 décembre 1998.
70. *Quiroga c. Atelier du Martin pêcheur inc.*, CQ-9804S091, Québec, le 15 février 1999.
71. *Sullivan c. Location de voiture Compacte (Québec) Itée*, CM-9708S167, Montréal, le 5 octobre 1999.

72. *Papaeconomou c. Pratt & Whitney*, D.T.E. 99T-461, Montréal, le 24 décembre 1999.
73. *Lelièvre c. 9048-0609 Québec inc.*, AZ-50071061, D.T.E. 200T392, Québec, le 4 février 2000.
74. *KominiK c. F.M.E. Corporation*, CM-1005-7168, Montréal, le 8 mars 2000.
75. *Jacques c. Promutuel Beauce, Société mutuelle des assurances générales*, D.T.E. 2001T - 156, Québec, le 1^{er} décembre 2000.
76. *Bonan c. samson Bélair / Deloitte & Touche inc.*, CM-1005-8752, Montréal, le 10 juillet 2001.
77. *Kirkham c. Bill Edward's Cheers Management (Point-Claire) inc.*, AZ-501112040, D.T.E. 2002T-303, [2002] R.J.D.T. 314, Montréal, le 30 janvier 2002.
78. *Brazeau c. Construction D.J.L. inc.*, AZ-50115916, D.T.E. 2002T430, Montréal, le 8 mars 2002.
79. *Lamoureux c. Centura Québec Itée*, AZ 50120680, D.T.E. 2002T-539, Montréal, le 25 mars 2002.
80. *Chéchippe c. Le Bistro du Boulevard inc.*, CM-1011-5875, Montréal, le 17 juin 2003.
81. *Mondor c. Laboratoire Bi-Op inc.*, CM-2000-2876 et CM-2000-2882 Montréal, le 25 juin 2003.
82. *Michaud c. Les Importations Remo Itée*, CM-1011- 7959 Montréal, le 26 juin 2003.
83. *Kaya c. Les Ressorts London Itée*, CM-2000-1871, Montréal, le 29 octobre 2003.
84. *Simard c. Grarage Marcel Villeneuve inc., 4035771 Canada inc.*, CQ-1011- 5692 et CQ -1011- 5717, Québec, le 12 décembre 2003.
85. *Trépanier c. Les industries P.F. inc.*, CQ-2000-5143, Québec, le 26 janvier 2004.

86. *Allaire c. Magasin Best buy Canada Itée*, CQ-2001-4170, Québec, le 16 février 2005.
87. *Tramblay c. Resto Bar Le Satellite inc.*, CQ-2001-6438, Québec, le 5 juillet 2005.
88. *Audy c. 9137-4041 Québec inc. Sélectôtel*, CQ-2001-6644, Québec, le 12 juillet 2005.
89. *Déziel c. 9051-5974 Québec inc. (Boulangerie St-Esprit)*, CM-2001-8066 et CM-2001-8067, Montréal, le 18 octobre 2005.
90. *Rochette c. Carole Côté (Restaurant William 1^{er})*, CQ-2002-0791 et CQ-2002-0792, Québec, le 29 novembre 2005.
91. *Lachance c. 9098-7926 Québec inc et 9119-6741 Québec inc. Transport D.T.L.*, CQ-2001-5778, Québec, le 22 décembre 2005.
92. *Savard c. Matelas Serta Bon aire inc.*, CM-9405S118, Montréal, le 19 août 1994.
93. *Malo c. Industrie Pantorama inc.*, AZ-95144506, D.T.E. 95T-286, [1995] CM-9401S214, Montréal, le 24 novembre 1994.
94. *Bitton c. Salon Henri IV France inc.*, CM- 9402S079, Montréal, 13 février 1995.
95. *Guay c. Compagnie Trust Royal*, CQ-9301S108, Québec, le 30 mars 1995.
96. *Bérubé c. Ressources informatiques Quantum Itée (LES)*, CQ-9510S149, Québec, le 24 octobre 1996.
97. *Ploudre c. Naji Abinader*, CQ-9603S029, Québec, le 23 janvier 1998.
98. *Falardeau c. Ant-Labbé inc.*, CQ-1007- 9639, Québec, le 30 juin 1999.
99. *Turcotte c. Sept-îles Honda Automobiles*, AZ-01144507, D.T.E. 2001T-134, Québec, le 6 novembre 2000.
100. *Lacroix c. Brasserie Labatt Itée*, AZ-01144502 D.T.E. 2001 T-18, CM-1008-7849, Montréal, le 31 décembre 2000.

101. *Bilodeau c. Imprimerie Miro inc*, CM-011-0536, Montréal, le 12 décembre 2002.
102. *Lampron c. Bernard Jutras Restaurant 191 enr*, CQ-2000-2245, Québec, le 25 juin 2003.
103. *Boulianne c. Jean François Martel inc*, AZ-5019302, D.T.E.-2003T-987, Québec, le 12 septembre 2003.
104. *Paquet c. Carrefour FM. Portneuf*, CQ- 2001-6160 et CQ-2001- 6161, Québec, le 13 juin 2005.
105. *Bazinet c. Gestion Bernard Majeau inc. (Bar 300)*, CM-2001-7153, Montréal, le 11 juillet 2005.
106. *Beauchemin c. Imprimerie Corsair inc.*, CM-9403S250, Montréal, le 20 juin 1994.
107. *Pelletier c. Luc Peleltier inc.*, CQ-9402S009, Québec, le 11 août 1994.
108. *Nakhal c. Chamma*, AZ-50077866, D.T.E. 2000T - 1049 CM-1008-9364, Montréal, le 8 août 2000.
109. *Foster c. Jean Bleu inc.*, C.R.T. 123261 et CM-1010- 2454, AZ-50154276, D.T.E. 2003T-116, Montréal 3 décembre 2003.
110. *Archambault c. Clément Breault & fils inc.*, CM-2001-7375, Montréal, le 24 mars 2005.
111. *Michaud c. Albany international Canada inc.*, CM-9507S146, Montréal, le 26 avril 1996.
112. *Monette c. 9029-2814 Québec inc. Taxi Rive Nord*, CM- 9606S108, Montréal, le 28 avril 1997.
113. *Blancher c. Pièces d'auto G.C.M. inc. Pièces d'auto André Ouellet inc.*, CQ-1010-9447, Québec, le février 2003.
114. *Kanel c. Services techniques CDI Ltée*, CM-2001-0551, Montréal, le 8 Juillet 2004.

115. *Lefebvre c. Municipalité de St-Félix-de-Dalquier*, CM-2001-0023, Montréal, le 22 avril 2005.
116. *Bellavance c. Bouchard*, CQ-9110S112, Québec, le 11 mai 1992.
117. *Joly c. Whole*, AZ-95144531, D.T.E. 95T-647, [1995] C.T. 274, CM-9410S465, Montréal, le 07 mars 1995.
118. *Lavoie c. La solidarité - Compagnie d'assurance sur la vie*, CQ-9601S201, Québec, le 30 septembre 1997.
119. *Pouliot c. Association d'action bénévole du Granit*, AZ-98144542, D.T.E. 98T-694, [1998] R.J.D.T. 1229, CM-9702S1229, Montréal, le 1^{er} avril, 1998.

ANNEXE 2

- c) Les décisions sont classées selon les motifs de non-réintégration dus aux situations économiques de l'entreprise et ceux découlant de la relation d'emploi.
- d) Chaque décision est identifiée par un numéro, en commençant par les décisions de la C.R.T. les plus anciennes.

- 120. *Blanchette c. 2853-31 Québec inc. Cocktail Soleil enr.*, CQ-1010-9638, Québec, le 31 janvier 2003.
- 121. *Tremblay c. Imatex Communications inc. Intimé et Raymond Chabot inc. Ès qualité syndic Jean-Gagnon, CA CIP responsable de l'actif*, CM-1011-6902, Montréal, le 1^{er} août 2003.
- 122. *Arzani c. 152598 Canada inc. Harvey's Chalet suisse*, CM-2000-4061, Montréal, le 19 décembre 2003.
- 123. *Chamberland c. Les produits Mica Suzorite inc.*, CM-2000-7376, Montréal, le 22 mars 2004.
- 124. *Vekilis c. Communauté Hellénique de Montréal*, CM-2001-2583, Montréal, le 7 janvier 2005.
- 125. *Genest c. Club Social 12 -18 de Chibougamau*, CQ- 2001-0659, Québec, le 8 juillet 2005.
- 126. *Jean c. 2722941 Canada inc. Géo mercier*, CQ- 2001- 9192, Québec, le 3 octobre 2005.
- 127. *Leonard c. Coopérative Funéraire de Loutaouais*, CM-9301S007, Montréal, le 9 mai 1994.
- 128. *Dufour c. Helca Métro Itée*, C.M-9302S168, Montréal, le février 1995.
- 129. *Mayrand c. magasins à Rayons peoples inc.*, CM-9311S141, Montréal, le 23 mai 1995.

130. *Lortie c. Théâtre du Bois de coulonge inc.*, CQ-9406S065, Québec, le 27 août 1997.
131. *Martin c. Carrosserie Dorion inc.*, CM-1008-3489, Montréal, le 27 janvier 2000.
132. *Laplante c. Costco Wholesale Canada Ltd.*, CM-1011-4805, Montréal, le 24 septembre 2003.
133. *Buissiers c. Lallier Automobile (Québec) inc.*, CQ-2000-2401, Québec, le 11 novembre 2003.
134. *Bergeron c. Publication Dumond (1988) inc.*, AZ-96144533, D.T.E. 96T-691, [1996] C.T. 268, Montréal, le 11 avril 1996.
135. *Clark c. Groupe DMR inc.*, CM-9605S206, Montréal, le 26 mars 1997.
136. *Gagné c. Claude Marchand inc.*, AZ-50061062, D.T.E. 99T-439, [1999] R.J.D.T. 560, Montréal, le 5 février 1999.
137. *Onofrio c. Premier Réfractaire du Canada Itée*, C.T 201439 et CM-1009-4554, Montréal, le 10 avril 2002.
138. *Matteo c. Sealrez inc.*, AZ-50162507, D.T.E. 2003T-275, Montréal, le 13 février 2003.
139. *Salvail c. Bouclair inc.*, CM-1010-4526, Montréal, le 2 avril 2003.
140. *Riopel c. Versant Média inc.*, AZ-50218836, D.T.E. 2004T-212, Montréal, le 29 janvier 2004.
141. *D'Amour c. Taverne au coin de la 2^e*, CM-9607S097, Montréal, le 11 février 1997.
142. *Labonté c. les ornements St-Michel inc.*, CM-9701S496, Montréal, le 27 février 1998.
143. *Thomassin c. D. Bertrand & Fils inc.*, CQ-1011-7471, Québec, le 10 mars 2003.

144. *Lavergne c. Fugère Pontiac Biuck inc.*, AZ-50186678, D.T.E. 2003T- 806, Montréal, le 31 juillet 2003.
145. *Gagnon c. Comité sectoriel de main-d'œuvre des industries du bois de sciage*, CQ-2001-1284, Québec, le 6 septembre 2005.
146. *Bélanger c. Caisse des jardins de Saint-Jean-Port-Joli*, CQ-9608S007, Québec, le 29 août 1997.
147. *Godbout c. Délicana Nord-Ouest inc.*, AZ-98144553, D.T.E. 98T-822, [1998] R.J.D.T. 1264, Montréal, le 22 mai 1998.
148. *Vézina c. Barbotine inc.*, D.T.E. 99T-959, Montréal, le 21 juin 1999.
149. *Guilbault c. Robin International inc.*, CM-1008-8327, Montréal, le 15 novembre 2000.
150. *Marcotte c. 9028-9638 Québec inc.*, CM- 2001-6613, Montréal, le 14 mars 2005.
151. *Bédard c. Alimentation Yvon Ratté inc.*, D.T.E. -651, Québec, le 13 avril 1999.
152. *Caron c. Gestion Tony inc.*, CM-2000-3439 et CM-2000-4095, Montréal, le 8 mars 2004.
153. *Trapani c. Tenaquip ltée*, CM- 2001-7171, Montréal, le 8 août 2005.
154. *Versabec inc. c. Gignac*, CQ-1008-7753, Québec, le 28 octobre 1999.
155. *Markus c. Entreprise de soudure aérospatiale inc* ; AZ-50069079, D.T.E. 2000T- 133, [2000] R.J.D.T. 231, Montréal, le 5 novembre 1999.
156. *Stewart c. Musée David M. Stewart*, CM-9803S383 et CM-9802S279, Montréal, le 10 novembre 1999.
157. *Benabidi c. laboratoire de friction Fasa inc.*, AZ-50186684, D.T.E. 2003T-1012, Montréal, le 22 juillet 2003.
158. *Ranger c. Clinique chiropratique St-Eustache*, AZ-50194131, D.T.E. 2003T-1013, Montréal, le 19 septembre 2003.

159. *Raymond c. Garage Réjean Roy inc.*, AZ-50274389, D.T.E. 2004T-1041, Québec, le 15 septembre 2004.
160. *Fleury c. Sorel Tracy B.B.Q*, CM- 9610S271, Montréal, le 27 juin 1997.
161. *Zarr c. Dr Jacques L. Ksller*, CM-1009-8196, Montréal, le 30 juillet 2001.

RÉFÉRENCES

A - Volumes

D. ARMSTRONG, *Étude sur les salariés qui ont retiré leur plainte avant l'arbitrage et les règlements intervenus entre les parties*, Commission des normes du travail, 1984.

F. MORIN et J.-Y. BRIÈRE, *Le droit de l'emploi au Québec*, 2^e éd., Montréal, Édition Wilson & Lafleur, 2003.

F. MORIN, *Rapports collectifs du travail*, Département de relations industrielles, Université Laval, Édition Thémis inc., 1982.

G. AUDET et R. BONHOMME, *Le congédiement en droit québécois*, Éditions Yvon Blais, 1988.

G. TRUDEAU, *L'efficacité de la réintégration ordonnée par l'arbitre*, Direction du secrétariat et de la recherche de la *Commission des normes du travail*, mars 1984.

J. PINEAU et D. BURMAN, *Théorie des obligations*, 2^e éd, Montréal, 1988.

J.-L. BAUDOIN, *Les obligations*, 4^e éd., Cowansville, 1993.

J.-L. DUBÉ et N. DI IORIO, *Les normes du travail*, Sherbrooke, Édition Revue de droit, 1992.

L. FARIBAUT, *Traité de droit civil du Québec*, Tome 12, Montréal, Édition Wilson & Lafleur, 1951.

M. COUTU, *Les droits fondamentaux entre individu et société*, dans Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse du Québec, *Après 25 ans, la Charte québécoise des droits et libertés. Volume 2, Études*, Montréal, Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, 2003.

M. TANCELIN, *Théorie du droit des obligations*, Québec, 1975.

N.-A. BÉLIVEAU, *Les normes du travail*, Cowansville, Éditions Yvon Blais, 2003.

P. Laporte, *Le traité du recours à l'encontre d'un congédiement sans cause juste et suffisante (en vertu de la Loi sur les normes du travail, article 124)*, Montréal, Édition Wilson & Lafleur, 1992.

R. Bonhomme, C. Gascon et L. Lesage, *Le contrat de travail en vertu du Code civil du Québec*, Cowansville, Éditions, Yvon Blais, 1994.

R.-P. GAGNON, L. LEBEL et P. VERGE, *Le Droit du travail en vigueur au Québec*, 1971.

R.-P. GAGNON, *Le droit du travail du Québec*, Cowansville, 5^e éd., Éditions Yvon Blais, 2003.

B - Dictionnaires

G. CORNU, *Vocabulaire juridique*, Association Henri Capitant, Édition PUF, mai 2000.

G. DION, *Dictionnaire canadien des relations du travail*, Sainte-Foy, P.U.L., 1986.

LE ROBERT MICRO, *Dictionnaire de la langue française*, Édition poche, Paris, 1998.

C - Articles de revues

D. ROUX, « Le recours en vertu de l'article 124 de la *Loi sur les normes du travail* dans un contexte de licenciement : vers un renforcement de la protection du salarié ? » *Développements récents en droit du travail*, Cowansville, Éditions Yvon Blais, 2001.

G. EDEN. «Reinstatement in the Non-union Sector: An empirical analysis» (1994) 49, *Industrial Relations*.

G. England, « Recent Developments in the Law of the employment Contract: Continuing Tension Between The Rights Paradigm and the Efficiency Paradigm » (1995) *Queen's Law Journal*.

G. TRUDEAU, « La réintégration du salarié injustement congédié », Normes du travail : impacts sur la gestion des ressources humaines et sur les rapports collectifs du travail, Quinzième colloque sur les relations industrielles, Université de Montréal, 1984.

J.-Y. BRIÈRE, « Les pouvoirs de réparation du Commissaire du travail au terme de la *Loi sur les normes du travail* : nouvelles tendances ». *Développements récents en droit du travail*, Cowansville, Éditions Yvon Blais, 1996.

M.-F. BICH, « Du contrat du travail en droit québécois : essai en forme de point d'interrogation », 1986.

N. MALLETTE, « La gestion des relations du travail au Québec », Montréal, McGraw-Hill, 1980.

P.-É. BERGERON, « La réintégration du salarié injustement congédié », Normes du travail : impacts sur la gestion des ressources humaines et sur les rapports collectifs du travail, Quinzième colloque sur les relations industrielles, Université de Montréal, 1984.

D - Publication gouvernementale

Journal des Débats, (1979) 21.

E - Législation

Code civil du Bas - Canada

Code civil du Québec, L.Q. (1991), c. 64.

Loi sur les normes du travail, L.R.Q., c. N-1.1.

Loi modifiant la Loi sur les normes du travail et d'autres dispositions législatives, L.Q., 2002, c. 80.

F - Jurisprudence

Asbestos Corporation Limited c. Cook, [1933] R.C.S. 86.

Châteauguay Toyota c. Couture, D.T.E. 99T-1005.

Dodd c. 3M Canada Ltd, [1997] R.J.Q. 1581 (C.A.).

Dupré Quarries c. Dupré, [1934] R.C.S. 531.

Dupuis c. Centre Hospitalier Georges Frédéric, D.T.E. 83T-344, 3.

Immeuble Bona Limitée c. Labelle et Vigeant, (1995) R.D.J. 397 C.A..

Ramchandran c. Restaurants McDonald's du Canada Itée, C.A. n° 500-09-00200-96.

Skorsky c. Rio Agom Itée, D.T.E. 85T- 840 (C.A.), 2.

Standard Broadcasting Corp. c. Stewart, [1994] R.J.Q. 1751 (C.A). 1758.

Ville de Rock Forest c. Gosselin, [1991] R.J.Q. 1000 (C.A.).

