



Numéro 15

**NORMES DU TRAVAIL: IMPACTS  
SUR LA GESTION DES RESSOURCES  
HUMAINES ET SUR LES RAPPORTS  
COLLECTIFS DU TRAVAIL**

publié sous la responsabilité de:

Michel Brossard  
École de relations industrielles  
Université de Montréal

Publication annuelle de l'École de relations industrielles  
de l'Université de Montréal

Administration, commandes:

H. Phong NGUYEN  
Service des publications  
École de relations industrielles  
Université de Montréal  
Case postale 6128  
Tél.: (514) 343-7312

Directeur de la collection:	Michel Brossard
Comité de rédaction	Michel Brossard Gilles Guérin Gilles Trudeau

Tous droits réservés, Canada, 1984

ISBN 2-89067-941-1  
ISSN 0-318-5648

Dépôt légal — 2<sup>e</sup> trimestre 1985

Les 1<sup>er</sup> et 2 novembre 1984, l'École de relations industrielles tenait son XV<sup>e</sup> Colloque dont le thème portait sur «Les normes du travail et leurs impacts sur la gestion des ressources humaines et sur les rapports collectifs du travail».

Depuis un certain nombre d'années, de plus en plus de normes sont introduites dans la législation du travail du Québec. En plus de la Loi sur les normes du travail, toute une série d'autres normes ont été élaborées. À titre d'exemple, mentionnons les normes concernant le recrutement, la sélection et la mobilité interne du personnel, l'action positive en faveur des femmes, l'intégration des handicapés sur le marché du travail, l'égalité des travailleuses pour un travail de valeur comparable, etc. Il y a aussi de plus en plus de normes du travail au niveau international édictées par l'Organisation internationale du Travail.

Ces normes ont un impact considérable sur la gestion des ressources humaines et sur les rapports collectifs du travail. C'est pourquoi l'École de relations industrielles a choisi ce thème pour son XV<sup>e</sup> Colloque parce que nous estimons qu'il est temps de faire le point sur l'ensemble de la question.

Afin de mesurer toute l'importance des normes internationales du travail, l'École a considéré qu'elle devait s'assurer la collaboration du Bureau International du Travail (BIT). C'est ainsi que M. Nicolas Valticos, ancien sous-directeur général et ancien chef du département des Normes internationales du Travail du BIT a été invité à donner la conférence Jean-Réal Cardin. M. Valticos, en plus d'avoir présidé la Commission d'enquête sur la liberté syndicale en Pologne, est aussi secrétaire-général de l'Institut du Droit international et il est l'auteur de plusieurs ouvrages sur les normes internationales du Travail.

À sa suite les différentes sessions de communication en atelier ont porté sur les différents aspects de la réglementation relative au recrutement, à la sélection, à la mobilité interne du personnel, à l'emploi et aux conditions de travail des femmes et des handicapés sur le marché du travail et à la réintégration du salarié pour congédiement injuste.

La conférence du vendredi 2 novembre a été donnée par le professeur André Petit du département de management de la Faculté d'administration de l'Université de Sherbrooke où il enseigne la gestion des ressources humaines. Le professeur Petit nous a spécifiquement entre-

tenu de l'impact des normes du travail sur la gestion des ressources humaines. Les ateliers du matin traitaient pour leur part des différents problèmes du français, langue de travail, du harcèlement sexuel au travail et de l'implantation des comités paritaires en matière de santé et sécurité au travail. Associés à cette dernière question, les 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> ateliers ont porté sur le droit de refuser d'exécuter un travail dangereux et sur le retrait préventif de la femme enceinte et les congés de maternité.

Le déjeuner-conférence a porté pour sa part sur la seconde dimension de l'impact des normes considéré lors du colloque, à savoir leur impact sur les rapports collectifs du travail. Le professeur André C. Côté de la Faculté de Droit de l'Université Laval a pu nous faire part de ses réflexions et de ses recherches spécifiques concernant les normes du travail.

Finalement une table ronde, animée par M. André Rousseau, arbitre de griefs et composée de M. Alexandre Beaulieu, président de Alexandre Beaulieu Incorporée, de M. Léo Roback, professeur à la retraite de l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal, de M. Paul-Émile Bergeron, président directeur général de la Commission des normes du travail, de Mme Francine Fournier, présidente de la Commission des droits de la personne et de M. Robert Sauvé, président de la Commission de la santé et de la sécurité au travail du Québec avait pour tâche de faire un bilan de l'incidence actuelle des normes sur le travail.

À tous ces conférenciers, personnes ressources d'atelier, participants et animatrice de table ronde, un grand merci. Le succès incontesté du XV<sup>e</sup> Colloque leur est dû en grande partie. Nos remerciements les plus sincères également au recteur de l'Université de Montréal, M. Paul Lacoste, et au ministre de la main-d'œuvre, Mme Pauline Marois qui nous a fait l'immense honneur d'ouvrir ce XV<sup>e</sup> Colloque de l'École de relations industrielles.

Enfin il me faut reconnaître le solide appui apporté par les professeurs de l'École, les membres du Comité du Colloque, les hôtes et hôtesse, les rapporteurs de l'École et le personnel de secrétariat de l'École.

Parmi toutes ces personnes une reconnaissance toute spéciale aux trois chevilles ouvrières de cet événement: M. Marcel Pepin pour la conception et Mesdames Nicole Brazeau et Raymonde Sabbah pour la logistique.

En espérant que chacun des lecteurs y trouve son intérêt compte tenu de la large ouverture d'un élément aussi important que la réglementation du travail, je vous souhaite une bonne lecture!!!

Jean-Michel Cousineau  
Directeur

## TABLE DES MATIÈRES

	page
Allocution d'ouverture .....	
Paul Lacoste .....	7
<b>I. Organisation Internationale du Travail (O.I.T.) et normes du travail</b>	
Nicolas Valticos .....	9
<b>Ateliers:</b>	
— Normes du travail: impacts sur le recrutement, la sélection et la mobilité interne du personnel	
Louis-Philippe Brizard .....	23
Claude D'Aoust .....	27
Monique Durocher .....	35
— Action positive en faveur des femmes sur le marché du travail	
Lorraine Garneau .....	47
Carole Gingras-Larivière .....	56
Thérèse Sévigny .....	63
— Intégration des handicapés dans le milieu du travail	
Isabelle Cantin .....	78
Marcel Cajelait .....	83
— Réintégration du salarié injustement congédié	
Paul -Émile Bergeron .....	91
Gilles Lavallée .....	94
Gilles Trudeau .....	98
— Égalité de traitement pour un travail de valeur comparable	
Alain Chassé .....	115
Muriel Garon .....	120
Lesly Lee .....	125
<b>II L'impact des normes du travail sur la gestion des ressources humaines</b>	
André Petit .....	136
<b>Ateliers:</b>	
— Français, langue de travail (Loi 101)	
Pierre Lebeau .....	158
Michel Mongeau .....	163
Henri Tremblay .....	167

—	Le harcèlement sexuel au travail	
	Diane Dwyer .....	177
	Dominique Savoie .....	183
	Nicole Trudeau-Bérard .....	188
—	L'implantation des comités paritaires d'établissement de SST (Loi 17)	
	Jean-Louis Bertrand .....	199
	Robert Bouchard .....	207
	Pierre Duguay .....	211
—	Le droit de refuser d'exécuter un travail dangereux	
	Jean Bagin .....	217
	Mario Évangéliste .....	222
	André Lajoie .....	226
—	Retrait préventif de la femme enceinte et congé de maternité	
	Micheline Laliberté .....	237
	Thérèse Mailloux .....	240
	Andrée St-Georges .....	245
III.	L'impact des normes sur les rapports collectifs du travail	
	André C. Côté .....	259
IV.	Table ronde	
	Les normes du travail: Nuisance? Protection?	
	Alexandre Beaulieu .....	275
	Léo Robach .....	285
	Discussion .....	290
V.	Allocution de clôture	
	Raynald Fréchette .....	297
	Liste des organisateurs et collaborateurs .....	303
	Liste des participants .....	305

# ALLOCUTION D'OUVERTURE

**Paul Lacoste**

Recteur de l'Université de Montréal

Monsieur le Président,  
Madame la Ministre,  
Distingués invités,  
Mesdames,  
Messieurs,

Je suis heureux de déclarer ouvert le XV<sup>e</sup> Colloque de relations industrielles; je suis fier d'avoir une nouvelle fois l'occasion de lancer cette activité de rayonnement et de reconnaître officiellement le travail remarquable de l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal.

Ce colloque a maintenant chez nous le caractère d'une tradition, et d'une tradition au sens le plus authentique du terme évoquant à la fois l'idée d'enseignement, de don, de transmission de valeurs. La pertinence des sujets traités, le dynamisme enclenché par la réflexion et la discussion font de ce colloque un événement aux répercussions considérables sur notre société tout entière et sur les réalités qui sont au cœur de la vie de tout citoyen: la justice, le travail, la protection des droits fondamentaux, etc.

Cette année, l'École de relations industrielles vous propose d'étudier les normes du travail et leurs effets sur les relations entre les salariés et leurs employeurs et même, occasionnellement, entre les salariés eux-mêmes. Si l'on fait exception de la réglementation des rapports collectifs, c'est sans doute dans le domaine des normes que notre législation du travail a le plus évolué au cours des dernières années, du moins au point de vue quantitatif. Quant à l'aspect qualitatif, c'est à vous, conférenciers, spécialistes, personnes ressources et participants, qu'il reviendra d'en débattre.

Je disais à l'instant que les normes touchent les relations entre employeurs et salariés. Il est facile de constater que les relations personnelles sont très souvent affectées par les normes. Dès l'étape du recrutement des candidats, l'employeur est soumis à des contraintes; ainsi, le respect de normes strictes s'impose à lui dans l'établissement des questionnaires d'embauche et dans la conduite des entrevues de sélection.

Il en est de même en matière de congédiement. Dans l'hypothèse d'un engagement pour une durée indéterminée, l'employé est protégé par les normes dès qu'il compte cinq années de service continu; l'em-

ployeur ne peut alors mettre fin au contrat d'une façon unilatérale, au gré de sa volonté, comme cela se pratiquait trop souvent autrefois.

Les normes visent également les relations des salariés entre eux. Ainsi, au point de vue des relations individuelles, le harcèlement n'est pas interdit aux cadres seuls, pas plus qu'il ne l'est seulement aux hommes à l'égard des femmes.

Par ailleurs, les normes touchent les relations entre sous-groupes de travailleurs. Ainsi, l'action positive avantage non seulement les femmes mais encore d'autres groupes minoritaires, caractérisés par des différences portant sur la race, la langue, le handicap physique, etc. Il nous faut donc convenir que l'application des normes dépasse de beaucoup le cadre des relations de travail, telles qu'on les conçoit ordinairement.

Il y a enfin un autre groupe de normes qui s'appliquent à tous les salariés indistinctement: ce sont celles qui visent la protection de la santé et de la sécurité au travail. Certes, les lois biologiques nous obligent à considérer à part les femmes qui bénéficient de la possibilité d'un «retrait préventif» en cas de grossesse. En dehors de ce cas, tous les travailleurs sont également avantagés par l'application des normes; aucune d'entre elles ne met en opposition des intérêts d'un groupe de travailleurs par rapport à d'autres, aucune ne favorise les uns à l'exclusion des autres.

Il est intéressant de constater que les normes du travail, comme celles plus générales qui régissent la société dans son ensemble, engendrent des interactions multiples. Aujourd'hui, le jeu des intérêts n'est plus polarisé simplement entre le capital et le travail, ces deux groupes homogènes que l'on retrouve implicitement dans nombre de modèles d'analyse du monde du travail. Le jeu des intérêts en cause est vraiment multidimensionnel.

Dans ce contexte, les normes constituent un sujet comportant des incidences multiples, un thème ouvert à la discussion et à l'expression de tous les points de vue. C'est le but des présentes assises.

Avant de terminer, je désire féliciter les organisateurs du colloque pour la lucidité qu'ils ont déployée en choisissant les sujets d'étude inscrits au programme; je veux remercier les spécialistes et les participants qui s'appliqueront à dégager de ce colloque une prospective éclairée et bénéfique; au nom de l'Université et en mon nom, je vous exprime mes meilleurs vœux de succès dans la conduite de vos travaux.



# CONFÉRENCE JEAN-RÉAL CARDIN

## ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL ET NORMES DU TRAVAIL

**Nicolas Valticos**  
Bureau International du Travail

Mes premières paroles doivent être pour exprimer le vif regret de M. Francis Blanchard, Directeur général du BIT, que la session en cours du Conseil d'administration du Bureau a malheureusement empêché de prendre la parole devant vous comme il l'aurait souhaité.

Il le regrette d'autant plus qu'il n'est pas de lieu et qu'il n'est pas de moment plus appropriés que Montréal et l'année 1984 pour parler de l'Organisation internationale du Travail et des normes qu'elle élabore.

Quiconque a été, en effet, tant soit peu associé aux activités de l'OIT ne peut oublier que c'est à Montréal que le BIT avait transféré son siège pendant les années de la dernière guerre mondiale et que c'est dans cette ville qu'a été préparée la vaste expansion de l'œuvre de l'OIT qui a suivi. Ces liens n'appartiennent pas seulement au passé; ils restent toujours actuels et ils seront même renouvelés l'an prochain avec éclat.

Il n'est pas non plus de moment plus approprié pour parler de l'action normative de l'OIT. Après, en effet, 65 ans d'une telle action, il était normal qu'on s'interroge sinon sur le principe même, du moins sur le contenu et les modalités de ce type d'activité. C'est ce qui a été fait en juin dernier, à l'occasion de la plus récente session de la Conférence internationale du Travail. Votre réunion est la première où l'on puisse se référer aux problèmes posés et au bilan dressé à cette occasion.

Mais il faut commencer par le commencement, au risque de dire des choses déjà bien connues de plusieurs d'entre vous.

Chacun sait, ainsi, que, dès la création de l'OIT, en 1919, les normes ont constitué un moyen d'action essentiel de l'Organisation. C'est principalement pour adopter des normes internationales dans le domaine du travail que l'OIT a été créée, et c'est à cette forme d'action que l'Organisation a voué une large partie de ses efforts. Même si, par la suite, l'action de l'OIT s'est diversifiée et que la coopération technique, la formation et la recherche, notamment, se sont développées à côté d'elle, c'est l'action normative qui reste la caractéristique dominante de

l'Organisation, qui est souvent son principal souci et demeure certainement son plus grand titre d'honneur.

Pourquoi les normes ont-elles été considérées à l'origine comme le moyen d'action par excellence de l'Organisation? Historiquement, c'est parce que, la protection des travailleurs sur le plan national s'étant faite d'abord par la loi, il était normal que, sur le plan international, on ait aussi pensé à l'adoption de normes qui auraient amené les États à prendre des mesures coordonnées de progrès sur le plan social. Une telle méthode, a-t-on encore pensé, contribuerait aussi à éviter que la concurrence internationale ne se fasse au détriment des conditions de travail. Par ailleurs, en aboutissant à la création d'obligations juridiques, des conventions internationales étaient considérées comme la méthode la plus efficace, sans compter la valeur plus générale des normes comme modèle et source d'inspiration pour les législations et les pratiques nationales. Pour ces diverses raisons, les normes restent toujours, malgré le recours croissant à d'autres méthodes, le moyen d'action type de l'OIT.

On ne saurait d'ailleurs parler des normes de l'OIT sans souligner une autre particularité essentielle de l'Organisation, qui caractérise notamment l'adoption aussi bien que l'application des normes, c'est-à-dire le célèbre «tripartisme», en d'autres termes, la participation, sur un pied d'égalité, à côté des représentants des gouvernements, de représentants des employeurs et des travailleurs des États Membres. Le «tripartisme» a certes souvent posé et pose encore des problèmes sérieux. Il n'en reste pas moins que, malgré ses imperfections, il a été et demeure toujours un élément irremplaçable de vigueur et de dynamisme pour l'OIT et pour les normes qu'elle élabore.

C'est sur cette base que l'action normative de l'OIT s'est poursuivie de manière systématique et a abouti, de 1919 à nos jours, à l'adoption de 159 conventions et de 169 recommandations, la différence entre ces deux types de textes étant, comme leur nom l'indique, que les conventions sont des sortes de traités qui lient juridiquement les États qui les ratifient, alors que les recommandations n'ont pas de caractère obligatoire mais visent à guider l'action des gouvernements.

Il faut préciser aussi que, si les conventions et les recommandations sont les deux types classiques de normes de l'OIT, l'Organisation a aussi produit d'autres genres de normes qu'on ne saurait négliger. En premier lieu, la Constitution même de l'OIT a établi certains principes généraux dont on a tiré d'importantes conséquences juridiques, notamment en matière de liberté syndicale. En deuxième lieu, un certain nombre de résolutions adoptées par la Conférence internationale du Travail (en particulier en matière de libertés publiques et d'action syndicale) sont devenues des textes de référence courante pour les organes de contrôle de l'OIT. Enfin, les organes de contrôle eux-mêmes ont, au cours des ans, établi une abondante jurisprudence qui a permis de clarifier, de

concrétiser et, parfois même, de développer les normes libellées dans les textes écrits adoptés par la Conférence. Les dispositions contenues dans les conventions et les recommandations restent cependant les normes de base.

Si l'action normative de l'OIT a été intense, elle a posé un certain nombre de problèmes qu'on peut regrouper autour de trois grandes questions: en premier lieu, la question des sujets qui se prêtent aux normes et de l'avenir de l'action normative; en deuxième lieu, le problème du niveau et de la formulation de normes à vocation universelle dans un monde hétérogène et, en troisième lieu, le problème de l'application des normes et de son contrôle.

### **I. Les sujets qui se prêtent aux normes et l'avenir de l'action normative**

Les questions du travail et, plus généralement, les différents aspects de la justice sociale sont, par définition, le domaine de la compétence de l'OIT, compétence dont on a pu dire, du reste, qu'elle est «une création continue». En effet, si l'on considère les questions dont l'Organisation a traité au cours des années, on constate une évolution dans le sens d'un élargissement continu.

À la notion initiale de «tutelle des faibles» s'est progressivement substituée une vision globale des questions du travail et de la politique sociale. Du souci initial d'améliorer les conditions matérielles de travail on est passé à une conception plus générale des conditions de travail et de vie. Des problèmes immédiats de la lutte contre le chômage, on a évolué vers une préoccupation de l'ensemble de la politique de l'emploi. Le souci de faire face au problème de la sécurité économique des travailleurs a été complété par celui de répondre à leurs aspirations à la liberté, notamment à la liberté syndicale, et à l'abolition du travail forcé, ainsi qu'à leurs aspirations à l'égalité, notamment par l'élimination de toute discrimination, qu'elle soit fondée sur la race, la couleur, le sexe, la religion, l'opinion politique, l'ascendance nationale ou l'origine sociale. À ces diverses préoccupations s'est ajouté un problème supplémentaire: c'est que la solution de certaines questions sociales dépend, dans une large mesure, de facteurs plus généraux qui les conditionnent. Peut-on, par exemple, assurer véritablement le respect de la liberté syndicale si certaines libertés publiques, telles que la liberté et la sûreté de la personne et la protection contre les arrestations arbitraires, la liberté d'opinion et d'expression, la liberté de réunion, le droit à un jugement équitable par un tribunal indépendant et impartial et le droit à la protection des biens des syndicats, ne sont pas garanties? Peut-on, de même, poursuivre une action visant à assurer le plein emploi et une meilleure utilisation des ressources humaines si l'ensemble de la politique économique, monétaire et financière du pays ne s'y prête pas? Si l'OIT n'a pas de prise directe sur tous ces facteurs

extérieurs au travail proprement dit, elle n'a pas pu non plus s'en désintéresser, et ce type de préoccupation plus générale a été fortement exprimé dans certaines de ses prises de position.

Naturellement, il n'est pas possible d'analyser ici le contenu des normes élaborées par l'OIT. Pour en énumérer au moins les grands domaines, disons que les conventions et recommandations adoptées à ce jour ont principalement porté sur ce qu'on appelle les droits fondamentaux (c'est-à-dire la liberté syndicale, le travail forcé et la discrimination), sur les problèmes de l'emploi, sur le domaine classique des conditions de travail (en particulier le salaire, la durée du travail, le repos hebdomadaire, les congés annuels, l'hygiène et la sécurité du travail), sur la politique sociale, sur la sécurité sociale, sur les relations professionnelles, sur le travail des femmes (où, au cours des ans, l'accent s'est déplacé de la notion de protection à celle d'égalité), sur les travailleurs ayant des responsabilités familiales, sur le travail des enfants et des adolescents, sur les travailleurs âgés, sur certaines grandes catégories de travailleurs, comme les gens de mer, les travailleurs de l'agriculture, les travailleurs indigènes et les populations aborigènes et tribales, les étrangers et les migrants, ainsi que sur des catégories plus limitées, comme le personnel infirmier. Enfin, diverses conventions et recommandations ont porté sur des questions d'administration du travail au sens large du terme, comme l'administration du travail proprement dite, l'inspection du travail, les statistiques du travail et, plus récemment, les consultations tripartites destinées à promouvoir la mise en œuvre des normes sur le plan national.

Ainsi, 65 ans après sa création, l'OIT se trouve avoir adopté près de 330 textes portant sur les aspects les plus divers du travail et de la politique sociale. Au cours de cette période relativement longue, deux questions se sont posées à diverses reprises et continueront sans doute à se poser à intervalles réguliers: celle de l'actualité des normes adoptées jusqu'ici dans un monde dont les conditions et les besoins évoluent rapidement et celle de l'opportunité de nouvelles normes alors qu'un ensemble impressionnant de textes — une sorte de Code international du travail, comme on l'appelle parfois — a déjà été édifié progressivement.

Au sujet de la première question, il faut déjà remarquer que, sur les 159 conventions adoptées jusqu'ici, 41 ont déjà fait l'objet de révisions et que la Conférence reprend fréquemment d'anciens textes pour les modifier à la lumière des conditions nouvelles. On a cependant voulu examiner la question de l'actualité des normes de manière plus systématique. Ainsi, de 1977 à 1979, le Conseil d'administration du BIT, après avoir passé en revue l'ensemble des conventions et recommandations adoptées jusque-là, a conclu que, sur 310 textes, la moitié environ, soit 154, sont des instruments dont il convient de promouvoir en priorité la ratification et l'application, alors que quelque 30 textes appellent

éventuellement une révision, les textes restants (près de la moitié du total) n'étant pas nécessairement dépassés et pouvant être valables comme objectifs temporaires pour divers pays qui ne sont pas encore en mesure d'accéder aux normes les plus récentes. Cet examen a, en outre, fait ressortir plus de 40 questions au sujet desquelles l'élaboration de nouvelles normes devrait être envisagée.

Cinq ans se sont écoulés depuis. Certaines des suggestions précitées (en ce qui concerne des révisions notamment) ont été suivies d'effet et quelques nouveaux textes ont été adoptés. L'évolution générale dans le monde s'est entre-temps poursuivie et il est donc prévu qu'une nouvelle étude de ce type *sera* engagée au cours des mois prochains.

S'il apparaît ainsi que l'action normative de l'Organisation doit être poursuivie pour tenir compte de la nécessité d'adapter les normes anciennes et de répondre aux besoins nouveaux, la question qui demeure est surtout celle du rythme et de l'objet futur de l'action normative.

La question a naturellement été examinée lors des discussions de la Conférence internationale du Travail en juin 1984. Les participants ont généralement reconnu l'importance des normes et l'influence qu'elles ont exercée. On doit cependant s'assurer, a-t-on précisé, qu'elles répondent aux besoins actuels et les adapter à des conditions qui ont changé. Certains délégués ont ainsi estimé qu'à l'avenir la priorité devrait être donnée à la révision des normes existantes plutôt qu'à l'adoption de nouvelles. Certains ont aussi été d'avis que le système devrait être ralenti, ce qui permettrait une meilleure préparation. Les délégués travailleurs ont été opposés à un tel ralentissement en soulignant qu'il y a encore d'importants problèmes qui appellent des solutions.

En envisageant le problème de l'adoption de nouvelles normes dans les années à venir, deux remarques, en sens opposé, doivent encore être faites.

En premier lieu, il faut observer que tous les problèmes sociaux qui sollicitent l'OIT ne se prêtent pas nécessairement ou également à des normes. Certains posent des questions générales de politique pour la solution desquelles des normes juridiques ne seraient pas le facteur déterminant. Dans d'autres cas, les problèmes sont tellement liés à l'évolution économique que l'adoption de conventions ou de recommandations ne suffirait pas à avoir l'impact approprié sur la situation. Enfin, même si, juridiquement, les normes peuvent souvent être appliquées par voie de conventions collectives, il n'en reste pas moins que des conventions ou recommandations ne sauraient avoir d'effet direct dans les pays où certains aspects des relations professionnelles sont régis par négociations collectives et présentent, d'un pays à un autre, de sensibles différences dans la pratique.

En deuxième lieu cependant, on ne peut ignorer le côté évolutif et dynamique des sociétés et des systèmes juridiques. Il n'est pas, sur le plan national ou international, de code complet ou permanent, surtout à une époque de mutations rapides. Des lacunes existent ou se créent, des textes anciens vieillissent, des situations et des besoins nouveaux apparaissent. Les normes existantes devront donc toujours être rajeunies et complétées.

Si l'on peut donc conclure provisoirement sur ce point, on devrait s'attendre à ce que l'adoption de normes se poursuive, puisque la vie pose toujours des problèmes nouveaux, mais peut-être cette action normative sera-t-elle menée à un rythme moins rapide et surtout — bien que non exclusivement — pour poursuivre la mise à jour de textes plus anciens, ce qui a d'ailleurs été la tendance principale des dernières sessions de la Conférence.

Toutefois, comme l'a signalé le Directeur général du BIT en juin dernier, la nécessité de mettre à jour les normes de l'OIT ne doit pas faire oublier que la plupart des instruments actuels conservent leur valeur. Il a notamment souligné à cet égard qu'un nombre appréciable de conventions — dont il a énuméré les principaux titres — devraient être ratifiées par tous les États Membres et appliquées strictement par eux.

## **II. Le niveau et la formulation des normes**

### **Les formules de souplesse**

L'adoption de normes à vocation universelle a, depuis l'origine, mais de plus en plus au cours des années, posé le problème de leur niveau et de leur formulation. Le monde se trouve en effet dans une situation paradoxale: d'une part, les facilités de communications et l'échange d'expériences tendent de plus en plus à uniformiser certaines au moins des conditions de travail et de vie, alors que, d'autre part, les conditions économiques et sociales, les régimes politiques, les systèmes juridiques et constitutionnels et les traditions nationales des divers pays varient toujours d'une région à une autre et à l'intérieur même des régions. Comment, face à cette hétérogénéité des pays destinataires, peut-on formuler des normes qui soient valables pour des États aussi différents les uns des autres? Comment éviter d'établir des textes qui soient d'un niveau trop élevé pour les uns et trop bas pour les autres ou s'inspirent de techniques juridiques ou de systèmes sociaux qui ne caractérisent qu'un groupe déterminé de pays? Le problème est difficile. Il n'est pas insoluble.

La solution en a été recherchée dans ce qu'on a appelé les formules de souplesse, et cela a été d'autant plus possible que les normes de l'OIT ne constituent pas une sorte de droit uniforme rigide. L'objet des formules ou techniques de souplesse (ou de flexibilité) est que les normes universelles soient rédigées — quant au fond aussi bien que quant à la forme — de manière à tenir compte de la variété des pays destinataires,

sans que cette souplesse en arrive au point de mettre en cause leur efficacité. De nombreuses formules — de plus en plus «sophistiquées» — ont été mises au point au cours des ans à cet effet, surtout depuis la fin de la deuxième guerre mondiale et l'accroissement considérable des États Membres de l'OIT.

On ne saurait citer ici que des exemples de formules le plus fréquemment utilisées. Ainsi, diverses conventions donnent aux États qui les ratifient une certaine latitude quant au champ d'application ou une option entre des obligations plus ou moins étendues, ou encore la possibilité d'exclure certaines obligations ou celle de ratifier en n'acceptant que certaines des parties que comporte la convention (c'est le cas classique de la convention no 102 sur la norme minimum de sécurité sociale, de 1952). Dans d'autres cas, la souplesse est obtenue par l'emploi de formules générales ou bien par une large latitude donnée expressément aux États quant aux méthodes d'application de la norme (lois, conventions collectives, sentences arbitrales ou autres moyens correspondant aux conditions nationales).

Une technique de souplesse très fréquemment utilisée — elle l'a été dans plus de soixante cas — est celle de conventions de principe définissant une politique d'ensemble complétées par une recommandation plus détaillée (par exemple en matière de politique de l'emploi, d'égalité de rémunération et de discrimination dans l'emploi).

Les trois matières que nous venons de citer sont aussi celles où l'on a eu recours à une formule qui a été assez en vogue, si l'on peut dire, à une époque récente, celle des conventions dites «promotionnelles», c'est-à-dire celles qui, «plutôt que de formuler des normes précises qu'un État s'oblige à atteindre par la ratification, fixent des objectifs devant être poursuivis au moyen d'un programme d'action continue». Cette formule peut être très utile du fait qu'elle est de nature à stimuler l'action nationale pendant une période prolongée. Elle appelle cependant deux observations. Pour ce qui est de leur formulation, ce type de conventions devrait définir les obligations des États de manière suffisamment précise pour éviter toute incertitude quant à la portée de leurs engagements. Pour ce qui est de leur application, ces conventions supposent, plus encore que les autres, un contrôle à intervalles réguliers puisqu'elles comportent non pas un engagement à exécuter une fois pour toutes, mais une obligation dont la mise en œuvre doit se prolonger sur une période indéterminée.

Lorsque, en juin dernier, la Conférence internationale du Travail a considéré la question de la souplesse des normes, les diverses interventions ont montré qu'il y avait accord quant à la nécessité de tenir compte des différences dans le niveau de développement des pays en incluant des éléments de souplesse dans le texte des conventions. On a cependant aussi souligné que cette souplesse doit nécessairement avoir des limites, car autrement les conventions ne pourraient entraîner de véri-

tables obligations et perdraient leur caractère stimulant. Si une question ne se prête pas à une réglementation suffisamment ferme, alors il est préférable, du moins pour un temps, d'adopter une recommandation. On a aussi signalé que, comme cela a toujours été admis, il n'y a pas de place pour la souplesse dans les conventions qui traitent de droits fondamentaux.

### **III. L'application des normes et son contrôle**

L'adoption de normes n'est que la première étape de l'action de l'OIT, un moyen pour atteindre son objectif: celui-ci est l'amélioration effective des conditions de travail et de vie et la promotion de la justice sociale dans le monde. Les normes montrent la voie à suivre. Encore faut-il que celle-ci soit effectivement suivie. D'où l'importance de la question de l'application des normes. Cette question peut être examinée de deux points de vue: comment obtenir, tout d'abord, que les conventions adoptées soient ratifiées par les États Membres qui s'engageraient ainsi à leur donner effet? Comment s'assurer, ensuite, que les engagements ainsi assumés sont remplis de manière satisfaisante et, plus généralement, comment promouvoir l'application des normes de l'OIT même dans les cas où elles n'ont pas fait — ou ne peuvent pas faire, comme pour les recommandations — l'objet d'engagements formels. Le premier est le problème des ratifications, le second celui du contrôle.

#### **1. La ratification des conventions**

Du point de vue juridique, une convention n'est obligatoire pour un État que si celui-ci l'a formellement ratifiée. C'est aussi à partir de la ratification que peuvent jouer les procédures de contrôle les plus approfondies et les plus pressantes de l'Organisation. Aussi l'OIT a-t-elle, dès l'origine, attaché la plus grande importance à la ratification des conventions. Cela explique que la Constitution de l'OIT contienne, depuis 1919, une règle originale en droit international qui vise à promouvoir l'application des normes et la ratification des conventions. D'après cette règle, le fameux article 19 de la Constitution, les gouvernements, tout en étant libres de décider, à leur niveau, de la suite à donner aux normes de l'OIT dans leur pays, sont tenus, dans les dix-huit mois au plus de l'adoption d'une convention ou d'une recommandation, de soumettre ces textes à leurs autorités législatives afin que celles-ci soient saisies de la question de la suite à leur donner sur le plan national. Des mesures analogues sont prévues pour les États fédératifs en ce qui concerne notamment les textes qui ne sont pas de la compétence exclusive du pouvoir fédéral. Cette règle, dont l'application est suivie de près, a sensiblement contribué au grand nombre de ratifications dont les conventions de l'OIT ont fait l'objet.

Actuellement, les 159 conventions de l'OIT ont fait l'objet en tout de plus de 5.100 ratifications, chiffre considérable qui varie du reste selon les pays et les conventions.



Par pays, la moyenne des ratifications est de 34 par État Membre, deux États ayant ratifié plus de 100 conventions. Par région, la moyenne est de 60 ratifications pour l'Europe occidentale, de 50 pour l'Europe orientale, de 38 pour les Amériques, de 26 pour l'Afrique et de 20 pour l'Asie et le Pacifique. Le Canada a ratifié jusqu'ici 26 conventions et quelques autres sont à l'étude. Il a rencontré des difficultés en raison de la structure fédérale du pays et a mis au point un système de consultations périodiques des sous-ministres du Travail des provinces, aussi bien que des réunions tripartites au niveau national qui ont pu aboutir à des résultats positifs.

Si l'on considère les ratifications par convention, on constate que 43 d'entre elles ont recueilli une moyenne supérieure à 40 ratifications et que les conventions sur les droits fondamentaux ont été ratifiées en moyenne par plus de 100 États. Il n'en reste pas moins que, dans certains domaines et pour certains pays, la ratification rencontre de sérieux obstacles. Sans pouvoir entrer ici dans le détail de ces difficultés, il faut souligner que la principale raison en est que les conventions de l'OIT fixent des normes qui ne visent pas à être le commun dénominateur des pratiques nationales (auquel cas, elles n'auraient aucune valeur d'incitation dynamique au progrès), mais qui appellent, pratiquement dans tous les pays, la modification et le perfectionnement des législations et des pratiques nationales, ce qui ne peut être fait d'un jour à l'autre. Par ailleurs, l'existence d'un système de contrôle vigilant rend les gouvernements prudents — parfois même trop — en matière de ratifications.

## 2. Le contrôle de l'application

Pour vérifier et stimuler l'application des normes qu'elle élabore, l'OIT a mis sur pied un système de contrôle qui est considéré comme le plus avancé sur le plan international. Ce système est complexe et on ne peut ici qu'en dégager les grands traits.

Un important élément de l'efficacité de ce système est qu'il trouve son fondement dans la Constitution de l'OIT — et qu'il est donc, pour l'essentiel, obligatoire pour les États Membres de l'Organisation — mais aussi que, sur cette base, il a fait l'objet d'un développement progressif visant à tenir compte de l'expérience et des besoins. Dans la diversité des méthodes mises sur pied, le contrôle de l'OIT comporte deux grandes voies: l'une est fondée sur l'envoi de rapports périodiques par les gouvernements, et l'autre sur la présentation de divers types de plaintes par des États, des organisations de travailleurs ou d'employeurs ou des délégués à la Conférence.

Quelle que soit la voie utilisée, une attention spéciale a été portée au respect de la règle de droit (*due process*), ce qui a contribué à la crédibilité et à l'autorité dont bénéficie ce système de contrôle.

Plus spécialement, un des principaux facteurs de cette autorité réside dans la composition des organes de contrôle.

Le principe du système de l'OIT est que ce sont des organes composés de membres indépendants qui sont chargés d'évaluer, sur les plans juridique et technique, le degré d'application des normes. C'est le cas notamment de la célèbre Commission d'experts pour l'application des conventions, composée de 20 membres provenant de manière équilibrée de toutes les régions du monde. C'est aussi le cas des commissions d'enquête nommées pour examiner les plaintes formelles relatives à l'application des conventions. Il s'agit là d'un principe qui fait l'autorité du contrôle de l'OIT, car l'indépendance est la clé de tout système de contrôle international.

Cependant, dans l'état actuel de la communauté internationale, la seule indépendance des organes qui en sont chargés ne suffit pas à assurer l'efficacité du contrôle. Aussi, à côté des organes indépendants, le système de l'OIT a-t-il fait une place à des organes tripartites qui, sur la base de l'évaluation faite par les organes indépendants, discutent avec les gouvernements intéressés et apportent le poids de l'Organisation à la recherche d'une solution. Il en est notamment ainsi de la Commission tripartite pour l'application des normes qu'établit chaque année la Conférence. Un cas particulier est celui du Comité de la liberté syndicale dont la composition tripartite s'explique par son origine historique aussi bien que par la nature des questions dont il est chargé. La participation des employeurs et des travailleurs est, il faut le souligner, doublement importante dans le système de contrôle de l'OIT. D'abord, comme on vient de le dire, parce qu'ils font partie de certains des organes de contrôle — et d'organes d'importance capitale — aussi bien d'ailleurs que du Conseil d'administration et de la Conférence, devant lesquels les questions viennent en dernière analyse. En outre, cette participation est également importante du fait que travailleurs et employeurs peuvent aussi alimenter le contrôle en déclenchant des plaintes et en apportant informations et commentaires. Il est certain que leur action, et surtout celle des travailleurs, a donné au contrôle une efficacité qu'il n'aurait certainement pas eue si seuls les gouvernements y prenaient part.

En définitive, c'est la combinaison du contrôle technique indépendant et de la discussion tripartite qui donne au contrôle de l'OIT cette double caractéristique d'intégrité et de dynamisme qui lui a valu sa solide réputation.

Les principes essentiels du contrôle ayant été définis, encore faut-il préciser l'essentiel des procédures.

Entre les deux grandes voies dont il a été question plus haut, la procédure la plus courante est celle d'examen des rapports fournis par les gouvernements à intervalles réguliers. Quelque 2.000 de ces rap-

ports sont examinés chaque année par la commission d'experts et les cas importants sont discutés par la Commission de la Conférence.

D'autre part, la procédure d'examen de plaintes formelles par une commission d'enquête est réservée aux questions considérées comme particulièrement graves et le nombre de telles plaintes a été, on le verra, fort limité dans l'ensemble.

La plupart des procédures de contrôle concernent l'obligation juridique des États de donner effet à des conventions ratifiées, mais certaines visent à promouvoir l'application de normes qui n'ont pas fait l'objet — ou ne peuvent pas faire l'objet — d'engagements formels (conventions non ratifiées et recommandations).

À cet égard, il faut signaler le mécanisme spécial de sauvegarde de la liberté syndicale, qui a été établi en 1950 en accord avec le Conseil économique et social des Nations Unies et qui est applicable même à l'égard de pays qui n'ont pas ratifié les conventions traitant de cette question. Cette particularité s'explique par le fait que le principe de la liberté syndicale est affirmé dans la Constitution de l'OIT, ce qui impose certaines obligations tant à l'Organisation qu'à ses États Membres. Les plaintes soumises en vertu de cette procédure sont traitées par le Comité de la liberté syndicale, dont il a été question plus haut, et quelques cas ont été examinés par la Commission d'investigation et de conciliation, organe composé de personnalités indépendantes à l'image des commissions d'enquête.

Tels étant les principes et rouages essentiels du contrôle, il faut encore dire que le système a sensiblement évolué ces vingt dernières années.

Les procédures ont été d'abord simplifiées au cours des ans pour tenir compte de l'accroissement des normes et se concentrer sur les questions majeures. Elles ont, parallèlement, continué à être diversifiées pour permettre de disposer, dans chaque cas, de la méthode la plus appropriée. On a développé diverses formules de dialogue avec les gouvernements, comme les contacts directs introduits il y a une quinzaine d'années ou même le fonctionnement régulier de la commission d'experts et de la Commission tripartite de la Conférence. Le résultat de cette procédure régulière d'examen des rapports a été dans l'ensemble positif puisque plus de 1.500 cas de progrès ont été relevés au cours des vingt dernières années et que plus de 30 États, surtout de la région des Amériques, ont demandé ou accepté l'établissement de contacts directs et que ces discussions sur place ont eu la plupart du temps des suites fructueuses.

On a pu relever aussi des résultats positifs de la procédure spéciale de sauvegarde de la liberté syndicale, tels que la libération de plusieurs centaines de syndicalistes arrêtés, la réintégration de travailleurs licenciés, l'annulation de dissolutions de syndicats, le rétablissement du

droit de grève, des réformes importantes de la législation syndicale, etc. Néanmoins, le nombre de cas soumis à cette procédure (quelque 1.300 en tout jusqu'ici) a sensiblement augmenté ces dernières années. C'est le signe à la fois d'une aggravation générale des problèmes que connaissent les syndicats et d'une meilleure connaissance, de leur part, des possibilités offertes par ce mécanisme de l'OIT. Parfois, il est vrai, les plaintes soumises dans ce domaine ne concernent pas des violations de la liberté syndicale en général, mais des questions plus limitées et souvent fort complexes. Dans ce domaine aussi, la procédure a été perfectionnée au cours des ans et le recours aux contacts directs s'est développé.

Parallèlement à ces procédures d'usage courant, on a constaté une utilisation un peu plus fréquente des recours contentieux de plaintes et de réclamations dans des cas où l'on a estimé qu'il s'agissait d'affaires importantes appelant un examen plus approfondi. Néanmoins, le nombre de tels cas reste relativement limité. Il y a eu jusqu'ici en tout 13 plaintes, qui datent toutes des vingt-cinq dernières années. Six de ces plaintes ont donné lieu à la constitution de commissions d'enquête, les plus récentes ayant concerné l'une Haïti et la République dominicaine, et l'autre la Pologne. Quant aux réclamations, elles ont atteint le nombre de 24, dont plusieurs sont toute récentes.

Quelles que soient les procédures utilisées, il est significatif de relever que la presque totalité des gouvernements y sont accoutumés et apportent généralement leur pleine coopération à l'examen des cas qui les concernent. Une seule exception de quelque importance a été relevée ces dernières années.

On a aussi constaté que, dans l'ensemble, la proportion d'efficacité du contrôle est relativement élevée, résultat d'autant plus remarquable que ce contrôle ne dispose que de sa force de persuasion et de son poids moral.

Il y a eu néanmoins, et il y a encore, un certain nombre de problèmes en matière de contrôle.

Il y a eu ainsi, pendant plusieurs années, la question dite de la «liste spéciale» que, depuis 1957, la Commission tripartite de la Conférence établissait dans son rapport pour attirer spécialement l'attention sur certaines divergences importantes ou de longue durée. Ce système avait soulevé des objections de la part de certains gouvernements et il a été revu à plusieurs reprises et modifié dans sa forme en 1980. Il a été cependant maintenu dans son principe par décision de la majorité de la commission, non pas comme une sanction juridique, mais en raison de la force morale que peut avoir cette expression de l'opinion de la commission. On a, du reste, pu relever que la mention spéciale de ces cas semble avoir eu des effets positifs dans 33 des 45 pays qui ont été

mentionnés depuis 1957 dans les «listes spéciales» et les «paragraphe spéciaux».

Plus récemment et sur un plan général, l'URSS et un certain nombre de pays socialistes ont formulé diverses critiques contre le système de contrôle de l'OIT. Ces critiques ont insisté notamment sur l'opinion selon laquelle il faudrait tenir compte, dans le contrôle, des systèmes économiques, sociaux et politiques des divers pays. Lors de la discussion de cette question à la Conférence, en 1984, la plupart des délégués en provenance d'autres pays ont estimé qu'il ne saurait y avoir, dans l'application des conventions, d'autre possibilité de souplesse que celles prévues par les conventions mêmes. C'est au moment de l'élaboration des normes que les différences dans les conditions nationales devraient être prises en considération. Si les organes de contrôle devaient introduire des éléments de souplesse non prévus dans les conventions, cela aboutirait à donner à ces organes des pouvoirs discrétionnaires leur permettant d'aller au-delà des termes des conventions. C'est avant de ratifier une convention, a signalé le Directeur général, que les États doivent réfléchir aux possibilités d'appliquer la convention. Ils peuvent, du reste, consulter le BIT à ce moment-là, ou même après, pour essayer de résoudre le problème d'application rencontré.

Certes, dans la tâche ingrate qui est la sienne, le mécanisme de contrôle de l'OIT continuera à rencontrer toutes sortes de difficultés, comme il continuera à être développé et perfectionné, notamment par la voie du dialogue et de l'aide aux gouvernements. Dans cet ordre d'idée, le Directeur général a souligné l'importance qu'il y a, sur le plan international, à resserrer le lien entre normes et coopération technique et, sur le plan national, à développer les consultations tripartites prévues par la convention no 144 de 1976. Au stade actuel déjà, le bilan du contrôle peut, dans l'ensemble, être certainement considéré comme positif. Cela est dû aux principes de diversité et d'objectivité sur lesquels il est fondé, à la force du tripartisme qui l'appuie et à la compréhension, au soutien même, d'un nombre croissant de gouvernements.

\* \* \*

À l'issue de l'examen général auquel nous venons de procéder, il faut insister encore sur le fait que le système des normes de l'OIT a, au cours des ans, connu une évolution considérable et continue d'évoluer en vue d'être adapté au changement. Comme pour toutes les institutions humaines, il a fallu ici aussi chercher un juste milieu entre la stabilité et le mouvement. Cette tendance ne pourra que se poursuivre, mais on peut déjà dire que l'ensemble des normes adoptées jusqu'ici et les procédures de mise en œuvre qui s'y rattachent ont exercé une influence considérable sur les réalisations sociales de la plupart des pays et continueront à apporter dans le monde une plus grande mesure de justice et de liberté.

C'est du reste sur un plan plus vaste encore que les normes de l'OIT doivent être considérées. Ces normes ne visent pas seulement à promouvoir le développement des pays dans le domaine social. On a rappelé, en effet, à la Conférence de juin 1984, qu'elles ont aussi une signification et une portée considérables pour la promotion d'un développement économique dynamique et fructueux. Plus spécialement, comme le Directeur général du BIT l'a souligné à cette occasion, il est essentiel, surtout à une époque où l'on élabore des plans d'austérité économique, que les considérations sociales ne soient pas absentes de l'action tant des gouvernements que des institutions internationales qui sont chargées des questions économiques, financières et monétaires. Les problèmes de l'emploi, du chômage, de la pauvreté et de l'injustice sociale sont des menaces tout aussi graves pour la paix sociale et la paix tout court que le désordre économique et financier. De ce point de vue aussi, et sur le plan international comme sur le plan national, les normes de l'OIT et l'esprit qui les inspire ont toujours un rôle important à jouer.

## ATELIER :

# NORMES DU TRAVAIL: IMPACTS SUR LE RECRUTEMENT, LA SÉLECTION ET LA MOBILITÉ INTERNE DU PERSONNEL

### PREMIER EXPOSÉ :

**Louis-Philippe Brizard, professeur**  
École de relations industrielles  
Université de Montréal

Les impacts de la *Charte des droits et libertés de la personne* sur la gestion des ressources humaines sont nombreux.

Nous allons examiner de plus près, au plan des principes, les impacts sur le recrutement, la sélection et la mobilité interne du personnel en nous inspirant, entre autres, du *Guide d'interprétation de la Charte* publié par la Commission elle-même.

Quel est le contenu de la Charte sur le sujet qui nous intéresse?

Les articles pertinents sont les suivants: articles 10 — 10.1 — 11 — 16 — 18 — 18.1 — 18.2 — 19 — 20.

10. Toute personne a droit à la reconnaissance et à l'exercice, en pleine égalité, des droits et libertés de la personne, sans distinction, exclusion ou préférence fondée sur la race, la couleur, le sexe, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge sauf dans la mesure prévue par la loi, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale, le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier à ce handicap.

Il y a discrimination lorsqu'une telle distinction, exclusion ou préférence a pour effet de détruire ou de compromettre ce droit.

- 10.1 Nul ne doit harceler une personne en raison de l'un des motifs visés dans l'article 10.
11. Nul ne peut diffuser, publier ou exposer en public un avis, un symbole ou un signe comportant discrimination ni donner une autorisation à cet effet.
16. Nul ne peut exercer de discrimination dans l'embauche, l'apprentissage, la durée de la période de probation, la formation professionnelle, la promotion, la mutation, le déplacement, la mise à pied, la suspension, le renvoi ou les conditions de

travail d'une personne ainsi que dans l'établissement de catégories ou de classifications d'emploi.

18. Un bureau de placement ne peut exercer de discrimination dans la réception, la classification ou le traitement d'une demande d'emploi ou dans un acte visant à soumettre une demande à un employeur éventuel.
- 18.1 Nul ne peut, dans un formulaire de demande d'emploi ou lors d'une entrevue relative à un emploi, requérir d'une personne des renseignements sur les motifs visés dans l'article 10 sauf si ces renseignements sont utiles à l'application de l'article 20 ou à l'application d'un programme d'accès à l'égalité existant au moment de la demande.
- 18.2 Nul ne peut congédier, refuser d'embaucher ou autrement pénaliser dans le cadre de son emploi une personne du seul fait qu'elle a été reconnue coupable ou s'est avouée coupable d'une infraction pénale ou criminelle, si cette infraction n'a aucun lien avec l'emploi ou si cette personne en a obtenu le pardon.
19. Tout employeur doit, sans discrimination, accorder un traitement ou un salaire égal aux membres de son personnel qui accomplissent un travail équivalent au même endroit.
 

Il n'y a pas de discrimination si une différence de traitement ou de salaire est fondée sur l'expérience, l'ancienneté, la durée du service, l'évaluation au mérite, la quantité de production ou le temps supplémentaire, si ces critères sont communs à tous les membres du personnel.
20. Une distinction, exclusion ou préférence fondée sur les aptitudes ou qualités requises par un emploi, ou justifiée par le caractère charitable, philanthropique, religieux, politique ou éducatif d'une institution sans but lucratif ou qui est vouée exclusivement au bien-être d'un groupe ethnique est réputée non discriminatoire.

De même, dans les contrats d'assurance ou de rente, les régimes d'avantages sociaux, de retraite, de rente ou d'assurance ou dans les régimes universels de rente ou d'assurance, est réputée non discriminatoire une distinction, exclusion ou préférence fondée sur des facteurs de détermination de risque ou des données actuarielles fixés par règlement.

Tout employeur a le droit de recruter, d'embaucher et de promouvoir une personne qu'il juge capable d'effectuer le travail d'une façon efficace. Il demeure libre d'établir objectivement les qualifications requises pour combler adéquatement un poste de travail. Il va de soi que cette



liberté est limitée par les articles 10 — 10.1 — 11 — 16 — 18 — 18.2 — 19 — 20, ci-haut mentionnés.

L'employeur doit donc déterminer des critères de recrutement externe avec offre d'emploi à l'appui, des questionnaires de demande d'emploi, des critères de mobilité interne ou de promotion et enfin des questionnaires d'entrevue ou d'autres méthodes d'embauche qui respectent tous la Charte. C'est en fondant toutes les décisions qu'il doit prendre dans ces domaines sur, en premier lieu, l'analyse et la description des postes de travail, que l'employeur évite le mieux d'être discriminatoire pour des motifs prohibés par la Charte.

Toute préférence ou toute distinction pour le recrutement externe ou la mobilité interne de même toute information nécessaire pour apprécier la valeur d'un candidat pour un poste, ne sont pas jugées discriminatoires si elles sont fondées sur les aptitudes exigées de bonne foi pour un emploi. Les distinctions établies et les informations requises doivent s'appliquer également à tous les candidats.

Il faut répondre à la question fondamentale : *que nécessite, objectivement, l'accomplissement des tâches confiées au travailleur?*

En d'autres termes, les exigences du poste ne devraient pas comporter d'éléments susceptibles d'exclure certains candidats pour des motifs n'ayant aucun lien avec le travail.

Sauf de très rares exceptions, la plupart du temps, les motifs prohibés par la Charte, race-couleur-sexe-état civil-etc., n'ont aucun rapport avec les exigences de l'emploi.

D'ailleurs, c'est en déterminant des exigences intimement reliées au poste de travail, que l'employeur prend les décisions les plus efficaces en vue de recruter, d'embaucher et de promouvoir le personnel.

En saine gestion, la détermination des exigences requises pour chaque emploi doit découler de la description exacte et complète des emplois.

C'est suite à une étude des attributions-types de chaque poste et des tâches relatives à chaque attribution qu'il est possible de spécifier les connaissances générales, les connaissances pratiques, les habiletés, les attitudes et les comportements désirables que l'employé doit faire valoir pour se qualifier en vue d'un travail donné. Toutes ces qualifications sont autant de prédicteurs de succès. Ces prédicteurs sont valides s'ils sont en corrélation significative avec des critères de réussite professionnelle, c'est-à-dire qu'ils nous amènent à distinguer entre un rendement élevé et un rendement faible dans le cadre du travail.

L'évaluation du personnel selon des normes les plus objectives possibles permet donc en toute fin d'analyse la validation de tout le processus de sélection, soit à la fois des critères de qualification et des méthodes de sélection elles-mêmes.

Tout gestionnaire des ressources humaines<sup>1</sup>, qui, dans une première étape, respecte cette démarche: description des postes; profil d'exigences dérivant de cette description; critères de qualification reliés aux exigences; processus de sélection valide parce que vérifié subséquentement par une évaluation du rendement du personnel, se verra ainsi en mesure de prouver qu'il agit en conformité de l'esprit et de la lettre de la Charte.

Dans une deuxième étape, si le gestionnaire veut obtenir des renseignements ou des informations qui lui permettront de juger si le candidat satisfait aux critères de qualification, là aussi il doit respecter la Charte.

La même règle s'applique. Est-ce que l'information que je sollicite soit dans les formulaires de demande d'emploi, soit dans les questions en entrevue d'embauche, m'est utile pour prédire la performance du candidat? Au lieu de croire que la Charte vous empêche d'obtenir certains renseignements ou d'échanger sur certains sujets avec un candidat, demandez-vous positivement si ces renseignements ou ces échanges vous éclairent et vous permettent réellement de mieux juger des qualifications du candidat? Si la réponse est affirmative, vous pouvez procéder. Si vous êtes dans le doute ou si la réponse est négative, vous devez vous abstenir.

EN CONCLUSION, soulignons que les lignes directrices qui viennent d'être énoncées doivent guider le gestionnaire des ressources humaines dans l'acquittement des responsabilités qui lui incombent en tant que gestionnaire efficace et soucieux d'un des droits fondamentaux de la personne, soit *l'égalité des chances dans l'emploi*.

---

1. Bélanger, L.; Petit, A., Bergeron, J.L. — Gestion des ressources humaines, chap. VI, Éd. Gaétan Morin, 1983.

DEUXIÈME EXPOSÉ:  
**Claude D'Aoust, professeur**  
 École de relations industrielles  
 Université de Montréal

Je discuterai, dans le cadre de cet atelier, des limites légales au questionnaire d'embauche. De nos jours, les limites du droit d'exiger des informations dans le questionnaire d'embauche sont analysées d'emblée dans une perspective de droits et libertés de la personne, c'est-à-dire en fonction de la discrimination. J'aimerais suggérer une autre approche, fondée sur le droit commun, qui est plus large que celle fondée sur la discrimination, mais qui la rejoint.

Par droit commun, j'entends ici plus précisément le droit civil contractuel. Je procéderai par une série de propositions.

**PROPOSITION 1 :**

**l'employeur ne peut exiger de renseignements que sur des caractéristiques du salarié pertinentes au poste offert ou convoité.**

Le contrat individuel de travail<sup>1</sup> est un contrat personnel, conclu *intuitu personae*, et l'employeur est donc fondé à s'enquérir des qualités et déficiences du postulant avant de contracter un engagement. Encore faut-il que son enquête soit pertinente, *i.e.* qu'un lien existe entre l'information recherchée et la productivité probable du candidat.<sup>2</sup>

Lorsque ce lien n'existe pas, la légalité de la question, sur le plan strictement contractuel, est douteuse.

À cet égard, il convient de noter qu'une question devrait être formulée de manière à ne demander que le minimum de renseignements nécessaires. Par exemple, si pour occuper un poste, la loi établit des limites d'âge, il faut demander au postulant si son âge se situe entre ces limites, plutôt que son âge exact.

Quant au sexe du postulant, dans la mesure où la variable est, par hypothèse, pertinente, une telle marge n'existe pas puisqu'il s'agit de deux catégories mutuellement exclusives. (Mais en ce cas, gare aux questions sur l'orientation sexuelle!).

La scolarité poussée pose aussi un problème délicat. La liste de *toutes* les institutions fréquentées et des cours suivis pendant la vie passée peut être fort révélatrice, en fait fournir à l'employeur plus d'indications qu'il n'est en droit, selon les cas, d'exiger.

1. Ou le contrat d'engagement, lorsque le poste est réglementé par une convention collective.

2. En ce sens: *Loblaw Groceries Co. Ltd. v. Union of Canadian Retail Employees C.L.C.*, 3 L.A.C. (2d) 325.

Ainsi, s'agissant d'un poste requérant un diplôme universitaire, la pertinence d'une question sur l'identité de l'école primaire fréquentée est fort douteuse, car le diplôme universitaire «couvre» en quelque sorte les lacunes académiques dont aurait éventuellement souffert la formation à ce niveau. Par contre, l'identification de l'établissement fréquenté peut laisser transparaître des informations sur l'origine ethnique, la langue maternelle, les croyances religieuses, etc., toutes choses qui en principe ne regardent pas l'employeur<sup>3</sup>.

Il doit y avoir un voile entre la vie professionnelle et extraprofessionnelle du salarié<sup>4</sup> que l'employeur est tenu de respecter.

### PROPOSITION 2:

**si le formulaire d'embauche comporte des questions illicites, le salarié peut s'abstenir d'y répondre ou y répondre faussement.**

Le salarié se soumet au questionnaire d'embauche parce que celui-ci est un moyen pratique de collecte et de conservation d'informations largement répandu dans les entreprises.

D'autre part, s'y soumettant *volontairement*, le postulant est *tenu* par l'obligation générale de bonne foi qui doit présider à la formation des contrats, donc de fournir des réponses à toutes les questions susceptibles d'une réponse et cette information doit être véridique.

Encore faut-il que la question soit légale. Autrement, elle est nulle et ne peut, à ce titre, avoir d'effet juridique.

### PROPOSITION 3:

**l'employeur, apprenant plus tard qu'une réponse mensongère a été fournie eu égard à une question illicite, serait mal venu d'invoquer sa propre turpitude à l'appui d'une action en nullité ou en défense à une action en dommages-intérêts fondée sur la résiliation unilatérale du contrat de travail.**

Le questionnaire d'embauche n'est qu'une formalité parmi d'autres qui président à la formation d'un contrat. Il n'est ni imposé ni réglementé (en détail) par une loi particulière; à ce titre, il est soumis aux règles communes aux contrats.

---

3. Ainsi, on a depuis longtemps décidé, en France, que l'état de prête-ouvrier ne concernait pas l'employeur. Voir le commentaire de Paul DURAND, "La situation juridique du «prêtre-ouvrier»", *Droit social*, 1951, p. 87-9.

À plus forte raison, doit-il en être ainsi de la pratique religieuse enfantine d'un postulant.

4. Voir l'excellent article de Michel DESPAX, «La vie extraprofessionnelle du salarié et son incidence sur le contrat de travail», 1962 J.C.P. II, 1776.

**PROPOSITION 4:**

**l'information mensongère n'est cause de nullité que si elle porte sur un élément déterminant ayant amené l'employeur à contracter<sup>5</sup>, et l'employeur a le fardeau de prouver et le dol et son effet.**

D'autre part, le dol (même déterminant) n'est cause que de nullité relative; il n'entraîne pas la nullité absolue, mais donne simplement ouverture à l'action en nullité. Donc, il est susceptible de ratification,

5. Voir: Jean-Louis BAUDOIN, *Les Obligations*, Les Éditions Yvon Blais, Cowansville, 1983, p. 111 et seq. (notamment le paragraphe 158, p. 115).

La Cour d'appel semble affirmer le contraire dans: *Société des Hôtels Méridien Canada Limited c. Le Tribunal du travail et al.*, (1980) C.A. 53. Mais c'était dans le contexte de l'application des articles 15 et suivants du *Code du travail*, relatifs aux renvois pour activités syndicales; or, dans ce contexte, le Tribunal du travail n'a pas à apprécier la proportionnalité entre la faute et la sanction.

En l'espèce, le salarié avait omis de déclarer son congédiement par son employeur précédent.

M. le juge Mayrand, s'exprimant au nom de la Cour, n'en écrit pas moins:

«La Société des hôtels Méridien aurait sans doute refusé d'engager, même temporairement l'intimé Plouffe, si elle avait su qu'il cherchait à la tromper dans sa demande d'emploi. Pour qu'une partie à un contrat soit empêchée d'annuler ou résilier un contrat auquel elle a consenti par suite du dol du cocontractant, il faudrait un texte de loi autre que l'article 16 du *Code du travail*.»

D'autre part, si la réclamation est portée devant l'arbitre de grief et que la fausse déclaration est analysée en terme de dol entraînant nullité, il se pose un sérieux problème de juridiction: *Ville de Montréal-Est c. Gagnon*, (1978) C.A. 100. Cet arrêt est analysé, dans le contexte de l'ensemble de la question par C. D'AOUST, L. LECLERC et G. TRUDEAU, *Les mesures disciplinaires: étude jurisprudentielle et doctrinale*, Monographie no 13, École de relations industrielles, Université de Montréal, 1982, p. 352 et seq. Selon la Cour d'appel, la fausse déclaration est cause de nullité et la résiliation fondée sur la nullité ne donne pas naissance à un grief au sens du *Code du travail*.

Sur ce point, voir: *Syndicat Canadien de la Fonction publique, section locale 301 c. C.U.M.*, (1980) S.A.G. 1629; *Wabush Mines c. Métallurgistes Unis d'Amérique, Local 6254*, (1982) T.A. 102; *Syndicat des employés de Firestone C.S.N. c. Firestone Canada Inc.*, (1982) T.A. 566; *Ressources Long Lac Ltée, Mines de Bousquet, c. Syndicat des Métallurgistes Unis d'Amérique, Local 4796*, Droit du travail express, no T82-545, le 9 juillet 1982; *Association des employeurs de l'industrie de l'automobile c. Fraternité canadienne des cheminots, employés des transports et autres ouvriers, Local 511*, Droit du travail express, no T82-846, le 5 novembre 1982; *Syndicat des travailleurs de la Mine Noranda (C.S.N.) c. Mines Noranda Ltée*, (1983) T.A. 939.

En Ontario, la juridiction arbitrale a été reconnue par les tribunaux et on trouve de nombreuses décisions arbitrales sur le fond de la question. La révision judiciaire a été déniée dans l'arrêt *Re Gould Manufacturing of Canada Ltd. and United Steelworkers*, (1973) 2 O.R. 279 ou (1973) 33 D.L.R. (3rd) 527 (Ontario High Court, Wells, Hughes and Lacourcière J.J.)

Les deux décisions arbitrales les plus importantes sont: *Re Gould Manufacturing of Canada Ltd. v. United Steelworkers*, (1973) 2 L.A.C. (2nd) 314, Sept. 20, 1972 et *Re Douglas Aircraft Co. of Canada Ltd. v. United Automobile Workers, Local 1967*, (1973) 2 L.A.C. (2nd) 147, Feb. 2, 1973.

tacite ou expresse<sup>6</sup> et le recours se prescrit par dix ans<sup>7</sup>. Dans un cas comme dans l'autre, la partie trompée — ici l'employeur — doit connaître le dol, s'agissant d'une renonciation à son action ou d'une présomption de renonciation.

En pratique, la persistance de la relation de travail permet à l'employeur, en certains cas, de constater les lacunes et défauts du salarié, donc de découvrir l'erreur dont il a pu être victime à l'origine. Le simple écoulement du temps, en certaines circonstances, peut servir d'élément de preuve par présomption de la connaissance du fait que le travailleur avait voulu cacher.

Il ressort en tout cas de ces règles que l'employeur, par sa conduite, peut ratifier l'engagement, donc renoncer au recours résultant de la tromperie du salarié.

### PROPOSITION 5:

**il y a lieu de distinguer entre les renseignements qu'on peut demander au salarié, selon que l'on se place avant ou après l'engagement.**

Il est utile, voire nécessaire, de connaître l'état civil d'un salarié aux fins des régimes collectifs d'assurance, de déduction à la source de l'impôt sur le revenu, etc.

On peut vouloir connaître sa professionnalité en cas d'accident ou de maladie subite nécessitant l'hospitalisation.

Mais ce sont des exemples de renseignements que l'employeur peut aussi bien recueillir après l'engagement seulement<sup>8</sup>. Ainsi éviterait-on la tentation de la discrimination à l'embauche.

La ligne de partage entre les questions licites et illicites est déterminée par l'objectif du questionnaire d'embauche. Celui-ci a pour but de mettre au jour les caractéristiques du postulant reliées à la capacité d'exécuter le travail convenablement, en cas d'engagement. Toute question qui ne correspond pas à ce critère est soit illicite, soit inopportune, voire inutile, toutes hypothèses autorisant le salarié à ne pas y répondre.

6. *Ibid.*, p. 203 et seq.

Voir: *Teamsters Union, Local 880 v. Reimes Express Lines*, 8 L.A.C. 341. En l'espèce, l'arbitre jugea que l'écoulement d'un an depuis la connaissance du fait impliquait confirmation de l'engagement de la part de l'employeur.

7. Article 2258 C.c.. Sur la longueur du délai de prescription que l'Office de révision du Code civil suggère de ramener à trois ans, voir BEAUDOIN, *op. cit.*, p. 202.

8. Peut-être même devrait-on distinguer entre l'engagement initial, la terminaison de la période d'essai et la confirmation du statut de salarié régulier.

**PROPOSITION 6 :**

**il y a une différence de nature entre le questionnaire d'embauche et l'entrevue de sélection.**

Celle-ci, en effet, permet d'obtenir des renseignements sans les demander, par simple constatation.

La couleur, la race en certains cas<sup>9</sup>, la langue d'usage, le sexe, l'état de grossesse avancée, etc. sont facilement détectables par simple observation. C'est pourquoi les remarques qui précèdent ne rendent compte que d'une partie de la réalité.

Or, le droit commun est mieux adapté à l'analyse du questionnaire d'embauche, car un document, par nature, révèle davantage l'intention des parties. C'est pourquoi le législateur a cru bon de légiférer sur ce document particulier.

**PROPOSITION 7 :**

**la nouvelle législation ne crée pas tellement de nouveaux droits qu'elle ne les explicite<sup>10</sup>, facilitant d'autant les recours destinés à en assurer le respect.**

Ainsi, la *Charte des droits et libertés de la personne*<sup>11</sup> contient un article portant précisément sur le formulaire d'embauche, que nous reproduisons en note infrapaginale<sup>12</sup>. On notera que la disposition vise également l'entrevue.

- 
9. Encore faut-il observer que la détermination de la «race» en fonction de la couleur observée de la peau est source d'erreurs fréquentes. À ce sujet, voir Albert JACQUARD, *Éloge de la différence. La génétique et les hommes*, Éditions du Seuil, Paris, 1978, p. 93 et seq.
10. La «réitération» par une loi particulière d'une règle de droit commun a des effets semblables à ceux de la codification ou encore à ceux de la confirmation législative d'une règle prétorienne. Ainsi, les intéressés sont mieux à même de connaître leurs droits et donc de les réclamer en cas de violation; par ailleurs, la loi particulière pourra faciliter le recours e.g. par l'allègement du fardeau de preuve au moyen d'une présomption, par l'intervention d'enquêteurs au stade préjudiciel, etc.
11. L.Q., c. C-12.
12. C'est l'article 18.1, entré en vigueur le 1<sup>er</sup> juin 1984:  
 «Nul ne peut, dans un formulaire de demande d'emploi ou lors d'une entrevue relative à un emploi, requérir d'une personne des renseignements sur les motifs visés dans l'article 10 sauf si ces renseignements sont utiles à l'application de l'article 20 ou à l'application d'un programme d'accès à l'égalité existant au moment de la demande.»

Pour comprendre l'article 18.1, il faut naturellement se rapporter à l'article 10<sup>13</sup>, pour dresser l'inventaire des objets sur lesquels ne peuvent porter les demandes de renseignements.

Il y a exception toutefois si la question porte sur un attribut du postulant que l'employeur peut, de bonne foi, relier aux exigences de l'emploi.<sup>14</sup>

On peut, par exemple, croire de bonne foi que la pédérastie est incompatible avec la fonction de moniteur dans un jardin d'enfants, que l'incroyance est un motif d'exclusion à un poste de conseiller de la hiérarchie d'une confession religieuse, que l'origine ethnique d'un attaché culturel est pertinente, que l'observance des règles religieuses est une condition d'emploi dans une école confessionnelle<sup>15</sup>, etc.

Quant à l'exception relative à l'application des programmes d'accès à l'égalité (*affirmative action*), elle ne requiert pas ici de commentaires.

L'article 18.2 vise aussi le questionnaire d'embauche<sup>16</sup>. Si l'on admet le postulat suivant lequel un renseignement ne peut être exigé que s'il a un lien avec la prestation de services, la condamnation pénale

### 13. Article 10:

«Toute personne a droit à la reconnaissance et à l'exercice, en plein égalité, des droits et libertés de la personne, sans distinction, exclusion ou préférence, fondée sur la race, la couleur, le sexe, l'orientation sexuelle, l'état civil, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale ou le fait qu'elle est une personne handicapée ou qu'elle utilise quelque moyen pour pallier son handicap.

Il y a discrimination lorsqu'une telle distinction, exclusion ou préférence a pour effet de détruire ou de compromettre ce droit.»

En fait, certaines parties de la disposition ne trouvent pas, par nature, application à l'entrevue.

### 14. Voici le texte du premier alinéa de l'article 20:

«Une distinction, exclusion ou préférence fondée sur les aptitudes ou qualités exigées de bonne foi pour un emploi ou justifiée par le caractère charitable, philanthropique, religieux, politique ou éducatif d'une institution sans but lucratif ou qui est vouée exclusivement au bien-être d'un groupe ethnique est réputée non discriminatoire. (...)

### 15. *Caldwell* et Directeur, *Human Rights Code de la Colombie-Britannique c. Stuart et al.* Cour supérieure du Canada, le 20 décembre 1984. L'article 14 de notre *Charte* couvre de semblables cas.

### 16. L'article 18.2 se lit en partie:

«Nul ne peut (...) refuser d'embaucher (...) une personne du seul fait qu'elle a été reconnue coupable d'une infraction pénale ou criminelle, si cette infraction n'a aucun lien avec l'emploi ou si cette personne en a obtenu le pardon.

On peut remarquer, quant à la dernière restriction, que la connaissance du pardon implique la connaissance de la condamnation antérieure; de là l'inutilité d'une question dont la réponse est déjà connue, mais de là aussi la possibilité de discrimination pour ce motif. Un employeur avisé (matois?) se gardera bien de poser une telle question.



n'est qu'un cas particulier. Ceci dit, il valait sans doute mieux que le législateur l'édicte expressément.

Relativement à cet article, la distinction sera faite entre la condamnation et l'incarcération, dans le contexte d'un congédiement motivé par la non-disponibilité du délinquant. On trouve déjà de semblables cas en jurisprudence arbitrale et l'incidence de l'article 18.2 en la matière est problématique.

Si l'on essaie maintenant de prévoir l'interprétation judiciaire de l'article 18.1, la jurisprudence passée relative à l'article 10 est d'une utilité certaine; elle nous permet également d'en dégager la portée.

Prenons l'exemple des liens de parenté entre postulants et salariés en place. En 1981, la Cour d'appel décidait que ce lien de parenté était une composante de l'état civil, mais que l'omission d'en déclarer l'existence à l'employeur, en contravention d'une politique déclarée, justifiait le renvoi<sup>17</sup>. De cet arrêt, il découlait logiquement que la politique d'embauche discriminatoire en fonction des liens de parenté était licite; par conséquent, il était licite de demander des renseignements à cet effet.

Aujourd'hui, l'article 18.1 prohibe les demandes de renseignements à cet effet; j'en conclus logiquement que ce facteur ne peut entrer en ligne de compte dans l'embauche du personnel.

Cette conclusion doit être précisée. Il est permis aux institutions visées à l'article 20 de la *Charte* de déroger à l'article 18.1; ainsi, une municipalité pourra avoir une politique déniait l'accès à un poste à qui est parent d'un de ses employés<sup>18</sup>.

De façon générale, et le texte des articles 18.1 et 20 est très clair à cet effet, il y a deux catégories d'employeurs auxquels il est permis ou prohibé de discriminer en fonction de certains facteurs — énumérés à l'article 10 — et l'une des tâches majeures de la doctrine et de la jurisprudence dans les années à venir (quant à l'application de la *Charte* aux rapports du travail) sera de délimiter ces catégories par la détermination de ces facteurs et par la définition des exceptions prévues à l'article 20.

Pour conclure, je répète que la *Charte* ne règle pas tous les aspects du questionnaire d'embauche. Au contraire, elle en règlemente des

17. *Les Biscuits Associés du Canada (Division Biscuits David)*, c. *La Commission des droits de la personne*, (1981) C.A. 521.

18. *Ville de Brossard* c. *Commission des droits de la personne* et *Laurin*, 84 CLLC par. 17 003 (Cour d'appel du Québec, le 18 octobre 1983).

Noter aussi qu'en l'absence de disposition légale à l'effet contraire, on a déjà jugé, en Ontario, que tout employeur pouvait légitimement adopter une politique de discrimination à l'égard des parents de salariés déjà en place: *Re Coca-Cola Ltd. and United Brewery Workers*, 5 L.A.C. (3 rd) 77. (Le salarié fut réintégré dans les circonstances de l'espèce).

aspects particuliers. Pour les autres aspects, par exemple les déclarations trompeuses, les réticences, les atténuations, les omissions partielles ou complètes dans les formulaires d'embauche et pour en déterminer les conséquences, il faut s'en remettre au droit commun, fondement juridique de la question considérée dans son ensemble.

**TROISIÈME EXPOSÉ :**  
**Monique Durocher, Commission de la fonction publique**  
**Ville de Montréal**

Je suis très heureuse d'avoir été invitée à apporter ma contribution à ce XV<sup>e</sup> colloque des Relations industrielles à titre de praticienne de la sélection du personnel dans le secteur public.

Je ne suis pas spécialiste des grandes questions de droit, de législations du travail ou de relations industrielles; je ne traiterai donc pas de la pertinence, du bien-fondé, des implications théoriques de tous ces présents des législateurs aux gestionnaires des ressources humaines que représentent les normes du travail. La pratique quotidienne, en tant que chef de la section des examens à la Commission de la fonction publique de la Ville de Montréal, m'a cependant amenée à faire face à des situations inattendues, conséquences de certaines normes, différentes de celles du secteur privé sans doute, mais dont le traitement peut servir sinon d'exemple, du moins de sujet de réflexion.

Le partage de mes expériences sur les impacts des normes du travail sur le recrutement, la sélection et la mobilité interne du personnel, voilà la contribution que je propose aux participants de l'atelier.

**LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE**  
**— VILLE DE MONTRÉAL**

Pour bien situer le sens de mes interventions, il y aurait lieu de présenter l'organisme pour lequel je travaille, son mandat, sa composition ainsi que son mode de fonctionnement.

Créée en 1945, la Commission de la fonction publique a assumé pendant près de seize ans les responsabilités habituellement confiées à un bureau général du personnel. Depuis 1961, suite à l'adoption du règlement 2612, ses responsabilités sont limitées à celle de la sélection du personnel.

Par ce règlement, par la définition du mandat et les règles de formation de la Commission, l'Administrateur exprimait sans équivoque sa volonté de se doter d'un bureau de sélection du personnel autonome, indépendant, libre de toute attache politique ou idéologique, soucieux du respect des lois, règlements et normes de tout niveau, soucieux également du respect des droits et libertés des individus.

Le principal mandat de la Commission consiste à établir les listes des personnes aptes à exercer les différents emplois pour la Ville de Montréal et certains autres organismes-clients. De telles listes sont établies après avoir fait subir aux candidats des examens qui «doivent être de nature à éprouver et constater impartialement la compétence et

les aptitudes des candidats à l'exercice réel de la fonction à laquelle ils aspirent» (article 12 du règlement 2612).

Quoique limitée à une seule activité, les examens, la mission de la Commission est importante et la tâche d'envergure. En 1983, la Commission a organisé 265 concours pour combler des postes principalement à la Ville de Montréal et à la Communauté urbaine de Montréal. Au total, 5320 candidats ont subi les épreuves écrites, orales ou pratiques de ces concours.

Il est important de saisir que la Commission n'a pas à retenir seulement les meilleurs candidats aux postes à combler mais à déterminer tous ceux qu'elle juge aptes à remplir efficacement les tâches inhérentes à ces postes. Les nominations seront ensuite faites selon les mécanismes prévus dans les conventions collectives de travail et/ou normes du Service du personnel.

La Commission est formée de deux membres à temps partiel et d'un président qui ne peuvent exercer d'autres charges dans le Service municipal, ni occuper une fonction de député, de sénateur, de conseiller législatif, ou représenter une association d'employeurs ou d'employés.

La Commission, pour remplir son mandat, s'est dotée d'une structure administrative composée de deux sections: une section technique chargée de la préparation de l'administration des examens et une section administrative qui regroupe les activités relatives à la gestion des ressources matérielles et budgétaires de même que celles relatives à la garde des dossiers de la Commission. La Commission s'est également assurée de l'objectivité et de l'impartialité du processus de sélection en introduisant le principe de l'anonymat des copies d'examens et des dossiers des candidats. La section administrative, complètement à l'écart des examens, des candidats et des collaborateurs, assure le suivi de ce système.

La Commission approuve tous les projets d'examens, leur forme, la position des jurys de sélection de même que les résultats des examens. Cette dernière approbation se fait sur recommandation du personnel professionnel à partir de documents officiels et non-nominatifs. La Commission reçoit également les demandes de révision d'examen qui lui sont adressées par des personnes qui ont des raisons de croire qu'elles n'ont pas été traitées équitablement. La Commission fait alors procéder à une enquête, étudie les recommandations qui lui sont faites et décide des mesures à prendre.

## **LES EXAMENS DE SÉLECTION**

Les examens sont préparés par la section technique qui est composée d'une équipe d'agents de personnel assistés d'un personnel de soutien. Les professionnels de la sélection se situent au centre d'un

système complexe d'intervenants: bureaux du personnel, services opérationnels, consultants externes, candidats, association de groupes d'employés qui peuvent être clients et/ou fournisseurs de données et services selon les concours à traiter.

Idéalement, l'agent de personnel doit satisfaire aux besoins de tous ses clients mais tout en respectant les objectifs et le mandat de la Commission. Toute nouvelle loi, toute nouvelle norme, tout nouveau règlement vient s'insérer dans ce système comme une nouvelle variable dont il faudra tenir compte.

Pour chaque concours qu'on lui confie, l'agent de personnel procède à une étude systématique de tous les documents officiels mis à sa disposition: avis de concours, description d'emploi, description de poste, facteurs prescrits par le Service du personnel. L'étude aboutit à la production d'une grille d'analyse sur laquelle apparaissent les grands champs d'activités du poste à combler, les principales activités, les critères à mesurer en termes de connaissances et d'habiletés requises pour effectuer les tâches de l'emploi et finalement, les moyens possibles de mesure.

On rencontre ensuite les gestionnaires utilisateurs de façon à obtenir des informations supplémentaires, réviser, compléter et mettre à jour la grille d'analyse. Ce n'est qu'à ce moment que l'on procède au choix ou à l'élaboration du matériel d'examen: questionnaires, tests, mises en situation, démonstrations d'habiletés, grilles d'observation, grilles d'entrevue, choix de collaborateurs.

Toute cette préparation a pour but de s'assurer que les critères retenus sont pertinents, non discriminatoires au sens de la Loi, conformes à toutes les règles et procédés de l'organisme, ainsi qu'à l'avis de concours, et que le mode d'évaluation sera équitable pour chacun des candidats. L'objectivité du processus sera, par la suite, garanti par l'anonymat des copies d'examens écrits et par le choix, pour les entrevues de sélection, de membres de jurys non employés par la Ville et reconnus pour leur honnêteté et pour leur expertise dans un des champs majeurs à mesurer.

La Commission, par une vigilance constante, assure l'Administrateur que les candidats qu'il engage ont la capacité d'effectuer les tâches qu'on leur confie, assure également le citoyen du respect de ses droits à un emploi dans la fonction publique municipale, assure finalement le législateur de l'observance de ses lois par un des plus gros employeurs du Québec.

## **CHARTRE DES DROITS ET LIBERTÉS DE LA PERSONNE**

Lors de son entrée en vigueur, en 1976, la Charte des droits et libertés de la personne n'a pas créé beaucoup de remous dans le milieu

municipal. Déjà, le Service du personnel s'était doté d'une structure qui garantissait à ses employés un traitement équitable. Les sections de classification, de recrutement et de relations de travail de même que certains syndicats forts assuraient un équilibre entre les besoins administratifs et les revendications des employés. Pour ce qui est de la sélection, la C.F.P. avait, depuis 1945, le mandat d'assurer l'égalité des chances dans l'emploi. L'esprit des articles 10, 11, 16, 18, 19 et 20 de cette Charte était, pensions-nous, tout à fait respecté.

## **EXERÇONS-NOUS DE LA DISCRIMINATION?**

Non. Bien sûr. Personne n'avouera, dans l'exercice de ses fonctions, exercer de la discrimination. La discrimination institutionnelle est plus subtile, plus indirecte, et, partant, presque inconsciente.

Tout grand organisme se dote, en effet, d'une structure administrative qui se veut efficace mais impersonnelle. Les décisions sont prises à plusieurs niveaux, des procédés administratifs sont mis en place, des normes et directives sont publiées tant et si bien que les employés ne se sentent jamais responsables d'un accroc aux grands principes de droit fondamentaux.

Ainsi en est-il de l'égalité des chances dans l'emploi. Aucun professionnel de la dotation n'exerce consciemment de la discrimination. Les candidats potentiels s'excluent d'eux-mêmes de certains postes qui auraient pu les intéresser et pour lesquels ils auraient des compétences. Lorsque nous recrutons «UN» contremaître, par exemple, les femmes n'étaient pas refusées. La description d'emploi, l'avis de concours, le contexte social, concouraient à n'amener aux entrevues que des hommes. Nous avons donc bonne conscience et ne mesurons que la compétence. Ainsi en était-il pour un grand nombre d'emplois «réservés» soit aux femmes, soit aux hommes.

## **LA CHARTE ET LE RECRUTEMENT**

À la Ville, les offres d'emploi ont été modifiées de façon à tenir compte du guide d'interprétation de la Charte. Les titres d'emplois qui comportaient en eux-mêmes une forme de discrimination fondée sur le sexe ont été modifiés. Lorsque le titre peut laisser supposer que l'un des deux sexes est exclu, l'avis de concours précise que le poste est ouvert aux hommes et aux femmes. La description du poste et la liste des exigences sont également rédigées de façon à éviter que toute personne qui en prend connaissance puisse conclure que le poste s'adresse plus particulièrement à l'un ou l'autre sexe.

Les exigences de la Charte quant à l'état civil, la race, la religion, les convictions politiques, la condition sociale et l'orientation sexuelle correspondaient aux normes déjà en vigueur à la Ville et n'ont pas apporté

de modifications au niveau du recrutement, à l'exception de changements mineurs sur les formulaires de demande d'emploi. Quant aux considérations relatives à la langue de travail, elles seront abordées sous la rubrique de la loi 101.

## LA CHARTE ET LA SÉLECTION

La sélection des candidats à la plupart des emplois de la Ville de Montréal est assurée, rappelons-le, par la Commission de la fonction publique, dans le respect des droits des individus, des collectivités et de l'Administrateur. La publication de la Charte a quand même eu des impacts sur la sélection: quelques-uns clairement identifiables, d'autres moins tangibles.

Les impacts des normes dictées par la Charte sont peu connus de la Commission des droits de la personne du seul fait de l'existence de la C.F.P. qui reçoit les plaintes et les traite de façon la plus équitable possible; même dans les cas où il subsiste un doute sur la légitimité d'une plainte, le règlement est généralement en faveur de l'individu. Un seul cas de plainte pour discrimination sexuelle a été portée à l'attention de la Commission des droits de la personne qui a déterminé, après enquête, que la plainte n'était pas fondée. Les coûts importants occasionnés par les griefs déposés devant les juges, arbitres ou défenseurs du citoyen justifient pleinement la prudence recommandée aux spécialistes de la sélection; ils justifient, également, l'existence de la C.F.P. dont les décisions sont rarement contestées.

Un des moyens privilégiés que se donne la Ville de Montréal pour vérifier une partie des critères requis pour l'emploi est l'examen écrit. Les questionnaires et tests peuvent, lorsqu'ils sont valides et construits selon les règles de la docimologie ou de la psychométrie, mesurer d'une façon objective et égale pour tous les candidats des critères de connaissances et certaines habiletés. D'aspect économique à première vue, les examens écrits sont au contraire économiques lorsque nous avons à évaluer un grand nombre de candidats; ils sont de plus très fiables. Les plaintes relatives aux examens écrits sont faciles à traiter; la révision des questionnaires, des solutionnaires, des réponses des candidats et des normes de correction font l'objet de rapports à partir desquels la C.F.P. prend les décisions qui s'imposent. Ce moyen permet d'éliminer la majorité des postulants qui ne répondent pas aux exigences de l'emploi et ce, d'une façon non discriminatoire au sens de la Loi.

Les démonstrations d'habiletés, appelées chez nous examens pratiques, sont également des moyens très efficaces de vérifier les compétences de façon objective. Demander à un(e) couturier(e) de coudre, ou à un(e) dactylographe de dactylographier est, sans contredit, la méthode la plus objective et la plus valide pour sélectionner des candidats. Non discriminatoire au sens de la Loi, à peu près jamais contestée, cette

méthode de sélection peut cependant s'avérer en certains cas très onéreuse, parfois même impossible à utiliser.

Quant à l'entrevue, celle-ci reste, tant dans le secteur public que le secteur privé, un moyen fort répandu de sélection. Moins fidèle et moins valide que certaines autres méthodes, elle reste cependant la seule méthode valable pour vérifier certains critères. À cause des risques qu'elle comporte de transgresser les recommandations de la Commission, elle doit être préparée avec beaucoup de minutie.

À la Ville de Montréal, nous préconisons l'entrevue semi-structurée avec grille d'évaluation et jury de plusieurs membres. La grille consiste en un tableau où apparaissent, regroupés par champs d'activités, les principales tâches de l'emploi, les critères qui font l'objet de l'évaluation ainsi que certains indices de mesure. Les membres du jury sont choisis pour leur expertise et leur compétence à évaluer certains des critères retenus. L'entrevue est semi-structurée en ce sens que les critères à mesurer sont bien identifiés, les moyens de les mesurer partiellement déterminés, les examinateurs bien au courant de leurs tâches; elle n'est pas entièrement structurée en ce sens que le jury n'est pas astreint à une suite de questions prédéterminées avec réponses prévues et pondérées.

Cette méthode est efficace parce qu'elle permet une certaine spontanéité aux candidats et aux membres du jury à l'intérieur d'un cadre bien précis. Les échanges entre des spécialistes de formations différentes sur le jury permettent également une meilleure évaluation des candidats en minimisant les risques de partialité personnelle.

Malgré les précautions prises, quelques entrevues ont fait l'objet de plaintes et ont dû être reprises. Malgré une vigilance constante des agents du personnel, des questions de membres du jury ont parfois été interprétées comme ayant un caractère politique, d'autres relatives à l'origine ethnique, au sexe ou à l'état civil. Certaines plaintes ont eu trait non pas aux questions posées mais à la simple présence au moment de l'entrevue de personnes avec qui le candidat était en conflit personnel: patron, ancien patron, collègue, concurrent. Une entrevue a également été reprise, à la demande d'un agent du personnel, pour sondage insuffisant des connaissances par les membres du jury. Une seule de ces plaintes a été déposée à la Commission des droits de la personne, suite à une décision de la C.F.P., défavorable au candidat. Cette cause est présentement déposée en Cour supérieure.

Mais les craintes que nous avons suite à la publication de la CHARTRE, et davantage au moment de celle du guide d'interprétation L'ÉGALITÉ DES CHANCES DANS L'EMPLOI, se sont rapidement estompées. Loin de paralyser les spécialistes de la sélection, ces normes ont été un stimulant favorisant la remise en question des processus de



dotation, la créativité, l'utilisation de méthodes plus directement reliées à l'emploi; la sélection n'en est que plus précise.

## LA CHARTE DE LA LANGUE FRANÇAISE

L'adoption, en 1977, de la Charte de la langue française a été très bien accueillie dans le milieu municipal, du moins par les fonctionnaires. La langue de travail étant le français, et les employés francophones à quelques exceptions près, la Charte n'était menaçante sous aucun aspect. Tous rêvaient d'un monde idéal où une langue unique régirait le réseau complexe des communications.

À la C.F.P., dès l'automne, les examens n'étaient administrés qu'en français et l'anglais, comme critère de sélection, était retiré des projets d'examens. Jamais une réponse à une norme n'avait été si rapide, jamais une décision administrative n'avait été aussi simple. Cette solution trop facile fut vite remise en question: une plainte, un jugement, et les examens tenus pendant cette brève période furent repris.

Les anglophones, de l'avis de la C.F.P., avaient droit de rédiger les examens dans leur langue, à condition qu'ils aient, du français, une connaissance appropriée à la fonction pour laquelle ils font une demande. D'autre part, une forte proportion des citoyens de Montréal étant d'expression anglaise, l'Administrateur se devait d'exiger la connaissance de l'anglais pour certains emplois ou certains postes et était prêt à en faire la preuve soit aux associations de salariés, soit à l'Office de la langue française.

Et commença une longue série de recherches d'une ligne de conduite, de tâtonnements, de griefs perdus, de griefs gagnés. Aujourd'hui encore, nous vivons des tiraillements où le respect d'une Loi ne nous convainc pas de la légitimité fondamentale du processus.

Le premier grief perdu l'a été relativement à un examen de contremaître. Le gestionnaire avait convaincu l'agent de sélection de la nécessité d'une bonne connaissance de l'anglais pour le titulaire du poste; l'argumentation ne fut pas suffisante pour l'Office.

La prudence nous guidant, l'anglais n'apparaissait sur les avis de concours que lorsque jugé absolument nécessaire. Deux autres griefs devaient cependant être perdus: l'un relatif à un emploi de bibliothécaire, l'autre pour un emploi d'agent d'aide sociale. Dans les deux cas, les titulaires des postes ont à répondre à des citoyens qui, selon l'article 10 de la Charte, ont le droit de s'adresser à l'administration publique en français ou en anglais, à leur choix. L'Office a jugé que «l'exigence d'une autre langue que le français n'était pas justifiée pour l'ensemble de ces postes, mais que cette exigence serait justifiée pour un certain nombre de postes qu'il importe à la Ville de déterminer.»

Le dernier grief perdu a trait à l'emploi de préposé aux stationnements. L'argumentation de la Ville était basée en partie sur la description d'emploi qui mentionne que le préposé informe le public sur les modalités des règlements et ordonnances relatifs au stationnement et autres infractions connexes. L'Office a jugé que la connaissance de l'anglais n'était pas justifiée pour cet emploi.

Suite au règlement de ces griefs, la connaissance de la langue anglaise a été retirée de la liste des critères de sélection de presque tous les emplois. L'employeur s'est cependant réservé le droit de déterminer, pour un emploi donné, des postes où l'anglais est nécessaire. L'avis de concours mentionne alors que pour certains postes nécessitant la connaissance de l'anglais parlé et/ou écrit, un examen facultatif pourra être administré. Les problèmes de sélection sont ainsi remplacés par des problèmes d'affectation.

La situation se gère pour le moment assez bien; un bon nombre d'employés municipaux possèdent de la langue anglaise une connaissance d'usage et acceptent de bonne grâce de l'utiliser lorsqu'il y a nécessité.

D'autres difficultés ont trait à l'application de l'article 20 de la Charte, sur l'obligation, pour être nommé à une fonction dans l'Administration, d'avoir de la langue officielle une connaissance appropriée à cette fonction. Cet article oblige l'employeur à vérifier les antécédents des candidats et à soumettre ceux qui ne répondent pas aux exigences de l'Office à une épreuve de vérification.

La Ville s'est privée, à cause de cette norme, de candidats très compétents, dans des domaines spécialisés où il est très difficile de combler les postes. Avant la Loi 101, de tels candidats étaient engagés pour un an, sous réserve d'améliorer leur connaissance de la langue française avant d'obtenir leur permanence.

## **AUTRES LOIS — AUTRES NORMES**

La Charte des droits de la personne et la Loi sur la langue officielle ont eu des impacts sur le recrutement et la sélection et ont obligé les spécialistes à remettre en question leurs procédés et méthodes; toutefois les effets ont plutôt été dynamiques. Qu'en sera-t-il des dernières normes sur l'action positive en faveur des femmes, sur l'intégration des handicapés dans le milieu de travail et de ce tout dernier cadeau du législateur sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels? Viendra un moment où trop de normes, trop de règlements, nous feront perdre de vue l'individu. Nous ne gérerons plus des ressources humaines mais des normes et règlements. Sera-t-il préférable de remplacer les professionnels de la sélection par des robots reliés par l'ordinateur? Verrons-nous ce monde où les griefs deviendront impossibles parce que prévus, codifiés et

réglés d'avance? Ce jour-là, l'individu et la collectivité auront perdu leurs droits et leur liberté. Toute cette réglementation se justifie-t-elle pour empêcher quelques abus?

## DISCUSSION:

### Commentaire et question

Le premier intervenant déclare avoir apprécié les exposés, mais demeure perplexe si on se limite à ce que la Charte recommande comme formulaire d'emploi; celui-ci se résume à trois questions: le nom, l'adresse et où envoyer le chèque. C'est assez peu pour amorcer une conversation d'entrevue. Il formule la question suivante: un employeur qui demanderait au candidat des renseignements additionnels sur un formulaire à part, irait-il à l'encontre de la loi?

### Réponse

*Monsieur Brizard* répond en se référant à une formule couramment appliquée aux États-Unis, celle de considérer le processus en deux temps. D'abord, il y a la pré-embauche, où l'on réclame une première série d'informations. Ensuite, on demandera d'autres informations si les précédentes ne permettent pas de choisir la personne la plus qualifiée pour le poste.

### Commentaire

Le deuxième intervenant souligne le fait qu'on a une conception négative de la discrimination. À son avis, ce devrait être le contraire. Un expert en gestion des ressources humaines qui n'est pas capable de discriminer ne fait pas son devoir. C'est là sa tâche. Il doit discriminer, mais selon des critères qui sont reliés à la tâche. La loi qui guide la sélection, en l'occurrence la Charte des droits et libertés de la personne, n'irait pas assez loin; elle ne renferme pas assez de mesures pour aider les praticiens. La société veut obliger les employeurs à donner le même droit, la même chance à chacun pour obtenir n'importe quel emploi. Mais la loi ne précise rien sur les aptitudes requises de l'évaluateur ni sur les méthodes d'évaluation. Les moyens utilisés dans le processus de sélection (entrevues, examens, simulations) sont-ils valides, fiables? Il n'existe aucune norme pour guider les personnes qui prennent les décisions. Souvent, on suppose que le comportement passé d'un candidat est un bon moyen de prédire son comportement futur. Ce n'est pas toujours le cas. Quant aux références, elles peuvent être données pour des raisons fort différentes. Elles aussi posent un sérieux problème de fiabilité et de validité.

### Réponses

*Monsieur Claude d'Aoust* répond d'abord au premier intervenant en déplorant le fait que la législation peut empêcher de recruter le meilleur candidat possible. La loi n'a pas pour but de permettre aux employeurs

de maximiser la productivité, en d'autres mots de trouver le meilleur candidat possible. Elle cherche plutôt à maximiser le rendement social.

Pour *Monsieur Brizard*, le législateur veut assurer à tous l'égalité de chance à l'emploi. Il s'agit là d'un choix de société. On peut ne pas être en accord avec ce système de valeurs, mais c'est dans ce sens qu'on doit l'interpréter.

*Mme Monique Durocher* répond au deuxième intervenant. Il est évident, dit-elle, que nous discriminons d'abord par l'examen de groupe et qu'ensuite nous allons vers des moyens plus sophistiqués. Quant à choisir le meilleur candidat possible, c'est utopique. Le meilleur candidat peut, deux ans plus tard, devenir un mauvais employé, le contexte social s'étant trop modifié. À l'inverse, bien souvent des cas-frontières à l'embauche réussissent ensuite très bien dans leur emploi. Il s'agit d'une question de mesure. Si on cherche un employé pour un poste en particulier, on peut être très sélectif. Par contre, pour un grand nombre de postes à combler avec un grand nombre de candidats, on peut se permettre d'abaisser légèrement les critères de sélection pour donner une chance égale à tout le monde.

### Question

Le troisième intervenant s'adresse à *madame Durocher*: «Vous avez mentionné, dans votre exposé, l'importance de l'avis de concours dans les concours publics. L'avis de concours contient les exigences du concours. Accordez-vous une importance déterminante à ces exigences?»

### Réponse

Absolument. Nous appliquons d'ailleurs la même politique pour les concours internes.

### Question

L'intervenant poursuit la question. Supposons qu'un employeur accepte, à un concours, un candidat ou une candidate qui ne satisfait pas complètement aux exigences du concours et que ce candidat soit finalement choisi. Est-ce que quelqu'un d'autre, qui n'aurait pas participé au concours parce qu'il ne satisfaisait pas entièrement aux conditions d'admissibilité, pourrait invoquer qu'il y a eu discrimination et se considérer lésé par l'événement? Pourrait-il faire déclarer le concours et la nomination invalides?

### Réponses

Pour *Monsieur D'Aoust*, il faudrait examiner la Charte de A à Z et trouver un article auquel se raccrocher. À première vue, il croit que non, mais sous toute réserve.

*Madame Durocher* n'a pas, dans son expérience, connu de cas semblables. Elle croit que ce serait là une pratique très discriminatoire et d'autant plus dangereuse qu'elle pourrait inciter les politiciens à l'utiliser pour placer des amis. Il suffirait de poser des exigences trop élevées ou trop particulières; aucun candidat ne pouvant y répondre, il serait facile de choisir celui à qui on aurait suggéré de se présenter quand même.

## Commentaires

Le premier commentaire a trait à l'impact résultant du fait que certains critères ont été considérés comme discriminatoires au sens légal. L'intervenant croit que, compte tenu du fait que la plupart de ces critères n'ont rien à voir avec le rendement au travail, les décisions légales à leur sujet n'ont ni amélioré, ni réduit la capacité des employeurs de faire de la bonne sélection. Le problème a pu venir du fait que les responsables de la sélection utilisaient de mauvais critères dans le passé. Lorsque ceux-ci sont devenus illégaux, ces responsables se sont trouvés dépourvus, ne sachant plus sur quels critères se baser. En ce sens, la loi a eu un impact positif, en forçant les intéressés à réutiliser les véritables critères.

Le second commentaire vise l'intention d'objectivité souvent rappelée par *Madame Durocher*. L'intervenant soutient qu'en matière de sélection, l'objectivité est impossible. Il y a une subjectivité inhérente au processus, et c'est s'illusionner que de chercher à le présenter comme objectif. Dans l'analyse même du poste, le jugement humain entre en ligne de compte. Dans la pondération des éléments du poste, dans la détermination des critères, dans toutes les étapes du processus, le jugement humain intervient partout. Il est illusoire d'exiger que le processus soit objectif; ce qu'on doit demander, c'est qu'il soit impartial.

# ATELIER :

## ACTION POSITIVE EN FAVEUR DES FEMMES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

PREMIER EXPOSÉ :  
Lorraine Garneau, Division de la recherche  
C.C.C.S.F.

Mesdames, messieurs, bon après-midi. C'est avec grand plaisir que je viens vous parler aujourd'hui au nom du Conseil consultatif canadien de la situation de la femme. Le thème que j'aborderai avec vous est celui du programme d'action positive au sein de la Fonction publique fédérale.

Je tracerai d'abord un portrait de la situation des femmes sur le marché du travail en soulignant certains changements d'importance liés à leur comportement face au travail rémunéré. Puis j'entamerai immédiatement la discussion portant sur la place peu enviable qu'elles occupent au sein de la Fonction publique fédérale. Je vous donnerai un aperçu des programmes élaborés par le gouvernement fédéral depuis le début des années 70 dont le but premier était d'assurer l'égalité au sein de la Fonction publique entre les femmes et les hommes. Au préalable, je prendrai le soin de présenter l'aspect juridique duquel s'inspire le gouvernement pour créer des programmes d'action positive.

### I. Le diagnostic du problème

Vous n'êtes pas sans savoir, vous qui œuvrez dans le domaine des relations de travail et des ressources humaines, que la structure du marché du travail, tant au Canada que dans la majorité des pays industrialisés, a connu de profondes modifications.

Considérons d'abord la main-d'œuvre dont la composition s'est grandement modifiée. L'élément qui nous intéresse ici est la forte augmentation de la participation des femmes au marché du travail. Les données statistiques<sup>1</sup> qui suivent caractérisent ce changement :

- de 1971 à 1981, le taux d'activité féminine est passé de près de 40 p. 100 à 52 p. 100 pour atteindre 54,1 p. 100 en septembre 1984. Les femmes représentent actuellement 42,4 p. 100 de la population active totale;

---

1. Ces données ont été recueillies dans Statistique Canada, *Les femmes dans le monde du travail*, catalogue 99-940, septembre 1984, *La population active*, catalogue 71-001, décembre 1983, septembre 1984.

- alors qu'en 1971 environ une travailleuse rémunérée sur cinq avait entre 25 et 34 ans, dix ans plus tard, les femmes appartenant à ce groupe d'âge représentaient 28 p. 100 de la population active féminine;
- à la fin de l'année 1983, 52,8 p. 100 des femmes faisant partie de la population active avaient terminé des études secondaires comparativement à 49,6 p. 100 chez les hommes;
- malgré l'augmentation substantielle des femmes sur le marché du travail, celles-ci continuent d'exercer des emplois traditionnellement occupés par des femmes et qui sont presque inévitablement le prolongement des tâches qu'elles accomplissent à la maison. En effet, en 1983, 78 p. 100 des travailleuses rémunérées œuvraient dans les secteurs
  - 1) du travail administratif: la secrétaire au bureau joue souvent le rôle de conseillère, de personne à tout faire comme c'est le cas des mères de famille;
  - 2) des services: au foyer comme au travail les femmes écoutent, renseignent, orientent, offrent appui et soutien;
  - 3) du commerce: encore là, on reconnaît sur le marché du travail le rôle d'administratrice que jouent les femmes au sein de leur foyer;
  - 4) de la médecine et de la santé: au foyer, ce sont principalement les femmes qui prodiguent les soins aux enfants;
  - 5) et finalement l'enseignement: encore de nos jours, l'éducation des enfants relève presque exclusivement de la responsabilité des mères;
- en comparant les revenus moyens d'emploi<sup>2</sup> des femmes et des hommes qui ont travaillé à temps plein pendant au moins 49 semaines en 1980, on constate que les hommes gagnent systématiquement un revenu supérieur à celui des femmes et ce, quels que soient le groupe d'âge et les années de scolarité;
- jusqu'à maintenant, une très grande proportion de femmes retirent très peu d'avantages économiques de leur participation au marché du travail. En 1982, les travailleuses à temps plein recevaient 64 cents pour chaque dollar gagné par un travailleur.<sup>3</sup>

Puis il y a ces fameux changements technologiques. On ne saisit pas clairement comment ils affecteront l'organisation du travail et on ne peut prédire l'impact qu'ils auront sur la croissance économique et sur

---

2. Données du Recensement du Canada de 1981, tirées de *La femme dans le monde du travail*, op. cit., graphique 12.

3. Statistique Canada, *Répartition du revenu au Canada selon la taille du revenu*, 1982, catalogue 13-207, Ottawa, p. 18.



l'emploi. Cependant on peut déjà déceler les principaux secteurs qui seront affectés. Emploi et Immigration Canada<sup>4</sup> estime que les « principaux secteurs de l'économie où la microtechnologie trouve une application sont les suivants :

- le secteur manufacturier — où l'on utilise différentes machines allant de la machine-outil à contrôle numérique jusqu'à la chaîne de montage complètement automatisée et gérée par ordinateur;
- les commerces et services gouvernementaux — où la machine remplit différentes fonctions dans les bureaux, notamment le traitement de texte, la recherche documentaire et le calcul.»

Près de quatre femmes sur dix se retrouvent dans ces secteurs d'emploi menacés par l'avènement de nouvelles technologies. Nous devons donc intégrer cet élément dans notre analyse des problèmes auxquels font face les travailleuses.

Plusieurs préjugés subsistent quant à la participation des femmes au marché du travail. On pense souvent que les femmes qui ont de jeunes enfants préfèrent rester au foyer plutôt que d'occuper un poste rémunéré. Pourtant, en 1981, les femmes âgées de 30 à 34 ans qui avaient des enfants âgés de moins de six ans appartenaient à la population active dans une proportion dépassant 50 p. 100.

On dit également que les femmes intègrent le marché de l'emploi pour obtenir un salaire d'appoint qui leur permettra de se payer des petites douceurs. On sait pourtant que les temps sont difficiles. Ce n'est pas d'hier que les femmes prennent un emploi pour des raisons économiques. Déjà en 1979, le Conseil national du bien-être social démontre qu'en 1975 le taux de pauvreté des familles à deux conjoints aurait augmenté de 50% n'eût été le salaire de l'épouse.<sup>5</sup>

Les femmes ne sont pas des travailleuses de second rang. Comme on l'a vu, elles sont de plus en plus instruites. Ce fait constitue un apport important à la qualité de la main-d'œuvre.

Finalement, on prévoit que les femmes vont s'absenter plus souvent que leurs homologues masculins. Pourtant, selon une étude menée par Statistique Canada<sup>6</sup>, de 1978 à 1981, les hommes étaient plus susceptibles que les femmes de s'absenter du travail pendant deux semaines ou plus par suite d'une maladie ou d'un accident.

C'est donc cette ségrégation du marché du travail que nous dénonçons et cherchons à combattre. Le Conseil consultatif canadien de la

4. Emploi et Immigration Canada, *Action positive — manuel de formation technique*, Ministère des Approvisionnements et Services Canada 1982, Ottawa, p. 20.

5. Conseil national du bien-être social, *La femme et la pauvreté*, octobre 1979, p. 23.

6. Statistique Canada, *Résultats des enquêtes sur l'absence du travail, 1978 à 1981*, Document de recherche de l'enquête sur la population active numéro 32, catalogue 71-X-50, décembre 1982, Ottawa.

situation de la femme considère que les programmes d'action positive constituent un des meilleurs outils pour remédier à cette situation d'inégalité qu'on ne peut plus accepter en tant que société.

## II. La Fonction publique fédérale: les obstacles à l'égalité auxquels font face les travailleuses

Le gouvernement fédéral est le plus important employeur de main-d'œuvre féminine au Canada. En 1983, l'effectif était de 90,186<sup>7</sup>, ce qui représente 20 p. 100 des femmes détenant un emploi. À ce titre, il s'est engagé à assurer l'égalité des chances dans la Fonction publique. Voici ce qu'on peut lire dans le Plan d'action relatif à l'action positive du ministère d'Emploi et Immigration:

«Le gouvernement du Canada adhère au principe de l'égalité pour tous les Canadiens. L'adoption récente de la *Charte des droits et libertés* et de la Loi canadienne sur les droits de la personne ainsi que la participation du Canada à diverses conventions internationales témoignent de l'intention bien arrêtée du gouvernement de mettre fin à toute discrimination. En tant qu'employeur, il s'est engagé à assurer l'égalité d'accès aux emplois et le respect du principe du mérite dans les nominations.»<sup>8</sup>

Depuis le dépôt du rapport de la Commission royale d'enquête sur la situation de la femme en septembre 1970, le gouvernement a pris les mesures suivantes<sup>9</sup> pour tenter de redresser la situation inégale qui sévissait au sein de la Fonction publique fédérale:

- 1971: création de l'Office de la promotion de la femme, à la Commission de la Fonction publique, en vue de promouvoir la notion d'égalité des chances et d'éliminer les pratiques discriminatoires dans le recrutement, la sélection, la formation, etc.
- 1972: la directive n° 44 du Cabinet, qui demandait aux sous-ministres de voir à ce que des femmes soient promues à des postes de cadres intermédiaires et supérieurs.
- 1975: engagement à réaliser la représentation proportionnelle des femmes dans la Fonction publique, selon leurs intérêts et compétences, au moyen de l'élaboration et de la mise en œuvre, dans tous les ministères, de Plans quinquennaux d'action qui seraient examinés par le Conseil du Trésor et la Commission de la Fonction publique.

---

7. Commission de la Fonction publique du Canada, *Rapport annuel 1983*, catalogue 5C1-1983, Ottawa 1984, p. 61.

8. Gouvernement du Canada, *Plan d'action du ministère d'Emploi et Immigration*, note de service, 20 mai 1983, p. 2.

9. Tiré de: C.C.C.S.F., *Les obstacles à l'égalité des femmes dans la Fonction publique fédérale*, Ottawa, janvier 1979.

- 1978: proclamation de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* qui constitue le fondement législatif de l'égalité des chances d'emploi pour les femmes dans les secteurs qui relèvent de la compétence fédérale, et établit des lignes directrices relatives à l'égalité de rémunération pour un travail d'égale valeur et aux programmes d'action positive à l'intention des groupes désavantagés.

L'article 15 (1) de cette Loi stipule que «le fait d'adopter ou de mettre en œuvre des programmes spéciaux destinés à prévenir des désavantages futurs ou actuels que subit un groupe pour des motifs de distinction illicite ne constitue pas un acte discriminatoire. L'article 15 (2) prévoit que la Commission des droits de la personne peut faire des recommandations ou donner des conseils lors de la mise en œuvre de programmes prévus par l'article 15 (1)»<sup>10</sup>. En 1982, la nouvelle *Charte des droits et libertés* qui est enchâssée dans la Constitution est venue renforcée cette disposition.

Malgré toutes ces tentatives, en 1983 la situation ne s'était toujours pas améliorée de façon notable. Le Conseil consultatif canadien de la situation de la femme dont l'un des principaux mandats est de conseiller le gouvernement fédéral en matière de condition féminine demande depuis 1975 que l'on applique, «dans le cadre du Programme d'action positive, différentes mesures afin d'accélérer la promotion des femmes aux postes supérieurs au sein de la Fonction publique.»<sup>11</sup>

Les chiffres<sup>12</sup> qui suivent font état de la situation des femmes au sein de la Fonction publique fédérale en 1983:

- parmi les 218 557 postes à plein temps dans toutes les catégories d'emploi, seulement 40 p. 100 sont détenus par des femmes. Elles occupent cependant 86 p. 100 des emplois offerts à temps partiel;
- les femmes détiennent 57 p. 100 des emplois à temps plein dont la durée est déterminée;
- 82,4 p. 100 (57 430/69 703) des femmes se retrouvent dans la catégorie de soutien administratif;
- seulement 3,4 p. 100 d'entre elles (2 422/69 703) ont participé aux cours de formation professionnelle offerts par la Commission;
- 43 751/90 186 soit 48,5 p. 100 de l'effectif féminin gagnent moins de 20 000\$ alors que cette proportion tombe à 10,4 p. 100 chez les hommes.

Ceci ne constitue que quelques-unes des statistiques qui démontrent que le gouvernement fédéral n'a pas atteint son objectif d'égalité des chances pour les femmes par le biais de programmes volontaires.

10. Association de la femme et le droit de Montréal, *L'action positive pour la femme au Canada*, publié avec l'aide du Fonds des droits de la personne, ministère de la Justice, Ottawa, 1982, p. 19.

11. C.C.S.F., *Actu ELLES* — Dix ans de recommandations, Ottawa 1983, p. 66.

12. Tous les chiffres présentés dans cette section sont tirés du *Rapport annuel 1983* de la Commission de la Fonction publique, op. cit.

Cette série d'échecs et les résultats relativement intéressants de trois projets pilotes d'action positive menés au gouvernement fédéral de 1980 à 1982 ont amené l'ancien gouvernement Trudeau à lancer un vaste projet obligatoire d'action positive dans tous les ministères de la Fonction publique fédérale afin d'assurer que les femmes, les autochtones et les personnes handicapées y soient représenté(e)s plus équitablement.

Comme il est mentionné dans un communiqué du Conseil du Trésor daté du 27 juin 1983 :

«Le programme fédéral d'action positive est une approche globale fondée sur des systèmes et servant au dépistage et à l'élimination de la discrimination dans l'emploi. Il utilise des analyses détaillées pour détecter et supprimer systématiquement les politiques, pratiques et procédures d'emploi qui risquent d'écarter ou de désavantager les trois groupes cibles.»<sup>13</sup>

Les pressions exercées par les divers organismes féminins dont le C.C.C.S.F. et par les syndicats auront donc amené le gouvernement à comprendre que le processus d'analyse de la planification inhérent à l'action positive va dans le sens d'une saine gestion des ressources humaines et contribue aux efforts déployés à cette fin dans l'administration fédérale.

La mise en œuvre du programme d'action positive au sein de la Fonction publique fédérale comprend quatre étapes :

- 1) *la planification du programme* où chaque ministère doit créer un centre de responsabilité pour le programme d'action positive ayant accès à la haute direction. Cette étape a débuté en juin 1983 pour se terminer en septembre de la même année.
- 2) *l'analyse* qui comprend la vérification des effectifs et l'analyse des systèmes d'emploi. Cette étape a débuté en décembre 1983 et devrait se terminer au mois de décembre 1984.
- 3) *le plan d'action* triennal qui doit comprendre pour les trois groupes cibles
  - I) des mesures pour neutraliser les effets négatifs des systèmes d'emploi;
  - II) des objectifs numériques pour corriger la sous-représentation ou la répartition des membres des groupes cibles;
  - III) des mesures spéciales temporaires tant correctives que de soutien, pour éliminer, dans des délais raisonnables, les effets de la discrimination antérieure.

13. Conseil du Trésor du Canada, *Action positive dans la Fonction publique fédérale*, communiqué, 27 juin 1983, p. 1.

Ces plans d'action sont attendus au Secrétariat du Conseil du Trésor au plus tard le 31 décembre 1984

4) *La mise en œuvre de ces plans* devant se faire à partir du 1<sup>er</sup> avril 1985.

L'évaluation de l'efficacité de cette politique et de sa mise en œuvre sera faite périodiquement à partir de 1987-1988. Elle sera menée par le Secrétariat du Conseil du Trésor et la Commission de la Fonction publique de concert avec les organismes consultatifs qui représentent les groupes cibles, et les cadres supérieurs des ministères.

Cependant, tant et aussi longtemps que le programme en sera au stade de l'analyse, les ministères devront continuer à mettre en œuvre les programmes d'égalité d'accès à l'emploi.

Plusieurs sont sceptiques face à l'action positive. On croit à tort qu'il s'agit tout simplement d'embaucher un plus grand nombre de personnes appartenant aux groupes visés par de tels programmes. On craint que l'action positive amène la promotion de personnes non qualifiées. Il n'en est rien.

Voici ce qu'en pensait l'honorable Herb Gray, président du Conseil du Trésor au sein de l'ancien gouvernement :

« Nous voulons traiter des obstacles que nous jugeons avoir tenu les femmes, les autochtones et les personnes handicapées à l'écart de la Fonction publique ou qui les ont maintenus aux niveaux inférieurs. Nous ne visons pas à permettre la nomination de personnes non qualifiées à des postes de la Fonction publique. Le principe du mérite continuera à prévaloir dans toute dotation à la Fonction publique. Les objectifs numériques qui seront établis dans le cadre d'action positive ne sont pas des contingents. Ils constituent plutôt une évaluation de ce que nous pourrions accomplir lorsque les obstacles systémiques seront supprimés et qu'on aura établi des mesures temporaires spéciales pour que la formation et le perfectionnement donnent plus vite des résultats. »<sup>14</sup>

L'action positive est un des rares outils qu'il nous reste pour éliminer la discrimination exercée entre autres contre les femmes et tenter de réduire les inégalités existant entre les femmes et les hommes.

### III. L'action positive: un outil à promouvoir

Alice Rossi disait :

« Ce n'est pas les supplications qui permettront une égale répartition des femmes et des hommes dans les hautes sphères des affaires et des emplois professionnels, pour la simple raison que les hommes

14. Idem, p. 2

n'ont pu mener ce genre de vie que parce que leurs propres femmes menaient la vie traditionnelle de ménagère, servant de père et de mère, accomplissant les travaux domestiques, et assumant une grande partie des responsabilités civiques.»<sup>15</sup>

Toute la question de la situation des femmes dans notre société, que ce soit au niveau de l'éducation ou de l'économie déborde largement les cadres de l'analyse que nous venons de faire sur les pratiques d'emploi. Il faudrait aller beaucoup plus loin et repenser les notions de travail, de marché du travail qui jusqu'à maintenant sont des réalités presque exclusivement masculines.

Nous devons cependant nous arrêter sur le bien-fondé de notre proposition qui est celle de promouvoir les programmes d'action positive autant dans les secteurs privé que public. On a vu, au cours de l'exposé, le niveau d'inefficacité des différentes mesures volontaires qui ont été prises dans le passé pour tenter d'éliminer la ségrégation sur le marché du travail. Le peu d'espoir qu'entretenait le C.C.C.S.F. dans des initiatives comme celles de 1975, lui faisait déclarer :

«Jusqu'à maintenant, les politiques d'égalité des chances dans la Fonction publique ont surtout porté sur l'élimination des pratiques discriminatoires les plus évidentes de façon à ce que tous les fonctionnaires soient traités également à l'avenir. Ces mesures ne suffisent pas et ne suffiront jamais à placer les femmes sur un pied d'égalité avec les hommes. Même si toute discrimination cessait, la discrimination qui s'est exercée par le passé continuera de limiter les chances des femmes. À moins d'une importante modification de la politique d'égalité des chances, la place qu'occupent actuellement les femmes dans l'organisation de la Fonction publique déterminera dans une large mesure et pendant longtemps la place qu'elles y occuperont. C'est là le lourd héritage du passé.»<sup>16</sup>

Le fait que nos politiciens soient en faveur des programmes d'action positive est un autre signe de l'importance que revêt le problème d'égalité entre travailleuses et travailleurs dans notre société. Au cours des dernières élections, les trois chefs des principales formations se sont rencontrés pour discuter de condition féminine. Tous se sont engagés à promouvoir les programmes d'action positive. Reste à savoir si ces programmes seront volontaires ou obligatoires. Pour répondre à cette question, plusieurs attendent le rapport de la juge Rosalie Abella qui a mené une enquête sur l'égalité en matière d'emploi au sein des quelque onze sociétés de la Couronne du Canada.

15. Rossi, Alice, «See Equality: The Beginning of Ideology», in *Masculine and Feminine*, eds, Roszak et Roszak, 1969, p. 183 tiré de *L'action positive pour la femme au Canada*, op. cit., p. 69.

16. C.C.C.S.F., *Les femmes dans la Fonction publique négligées et sous-estimées*, Ottawa, 1980, p. 36.

Lors d'une rencontre qu'elle a eue dernièrement avec les représentantes d'environ 70 organismes féminins nationaux, la juge Abella a clairement déclaré que l'inactivité face au problème de l'inégalité en constituait son acceptation. Elle a aussi fait ressortir que l'amélioration de la situation des femmes ne se ferait pas sans heurts.

La recherche de l'égalité entre les femmes et les hommes dérange à court terme. Elle exige des modifications profondes de nos habitudes et de nos valeurs ainsi qu'une restructuration du marché du travail. C'est à long terme que l'on pourra mesurer les effets positifs de programmes d'action positive qui profiteront non seulement aux femmes mais à toute la société.

C'est à tous les intervenant(e)s (gouvernements, employeurs, syndicats, groupes féminins) que revient la tâche de repenser nos institutions.

Les programmes d'action positive sont un outil essentiel au redressement d'une situation qui depuis trop longtemps est discriminatoire envers les femmes. On ne peut plus accepter cette réalité. Il s'agit dès maintenant de mettre en œuvre un programme qui bien entendu engendrera des coûts économiques mais assurera des changements sociaux bénéfiques à long terme.

**DEUXIÈME EXPOSÉ :**  
**Carole Gingras-Larivière, permanente**  
 Service de la condition féminine  
 Fédération des travailleurs du Québec

Bonjour,

Je désire tout d'abord profiter de cette opportunité pour remercier l'École des relations industrielles de l'Université de Montréal d'avoir invité la FTQ pour représenter, dans cet atelier, le point de vue du milieu syndical en ce qui concerne la discrimination faite aux femmes en milieu de travail.

### **LES FEMMES À LA FTQ**

Au Québec, la FTQ est certainement la centrale syndicale la plus importante numériquement et celle qui compte le plus de femmes. En 1981, une enquête effectuée par la FTQ en collaboration avec le Conseil du statut de la femme, concluait qu'en gros, une membre sur trois était une femme et que cette proportion dépendait des secteurs d'activités. Aujourd'hui, la FTQ se compose de quelque 400 000 membres dont 135 000 travailleuses qui se répartissent massivement dans les secteurs de la confection, des services, des bureaux et majoritairement, dans le textile, l'alimentation, la fonction publique provinciale et fédérale, le commerce, l'information, les communications et l'industrie manufacturière. De plus, elles se retrouvent en moins grand nombre chez les facteurs et les postiers, chez les machinistes, dans l'automobile, dans les mines, la forêt, le bois, les pâtes et le papier et sont presque absentes dans la construction.

### **UN RAPPEL HISTORIQUE**

Il y a longtemps que la FTQ se préoccupe des problèmes concernant la condition féminine. C'est particulièrement depuis le congrès de 1973 que systématiquement, la FTQ s'est donnée des orientations concernant la condition féminine et qui traitaient finalement de toute la question de l'accès à l'égalité pour les femmes.

Depuis 1972, existe un Comité de la condition féminine à la FTQ qui se réunit mensuellement et qui se compose d'une vingtaine de femmes venant de différents milieux et de différentes régions. De plus, c'est depuis août 1982 que s'est implanté un Service de la condition féminine qui assume une permanence et une coordination des problèmes liés à ce dossier.

Soulignons que c'est en 1979 que la FTQ a tenu son premier colloque sur la condition féminine sous le thème: «Une double exploitation: une seule lutte», où plus de 500 femmes et hommes s'étaient prononcés sur l'ensemble des problèmes que vivent les femmes au travail.



C'est lors de ce colloque, qui a été suivi par le congrès tenu cette même année, que la FTQ s'est donnée une première orientation sur les programmes d'accès à l'égalité, appelés à l'époque, «programmes d'action positive».

Cette position fut reprise dans la mémoire de la FTQ lors de la Commission permanente de la justice sur la Charte des droits et libertés de la personne du Québec, tenue en 1981. Je vous la cite :

«La FTQ réclame que la Charte des droits et libertés de la personne soit amendée de sorte que l'établissement de programmes d'action positive visant à promouvoir la main-d'œuvre discriminée pour une période transitoire, soit autorisée, comme dans la législation fédérale. Les programmes d'action positive ne devraient pas être obligatoires mais négociés librement et appliqués conjointement avec les syndicats, là où ils sont présents.»

Je dois vous signaler que lors de cette Commission, la FTQ avait été le seul organisme à réclamer un rôle syndical bien défini pour la négociation de ces programmes.

Lors du dernier congrès de la FTQ, tenu en décembre 1983, un premier jalon d'une déclaration de politique fut voté unanimement sur les programmes d'accès à l'égalité en emploi pour les femmes. Depuis, plusieurs gestes ont été posés dont une consultation menée par la FTQ dans onze régions du Québec, en septembre dernier, et un colloque sous le thème «l'égalité: source de changements», tenu les 28, 29 et 30 octobre, soit plus tôt cette semaine.

La participation à cette consultation s'évalue à 400 personnes dont 72% de femmes et 28% d'hommes et celle du colloque à 471 personnes dont 73% de femmes et 27% d'hommes venu-e-s de tous les coins du Québec. Cela a amené beaucoup de sensibilisation et de discussions.

Lors de la consultation, l'essentiel des débats a été consacré au portrait des inégalités dans les différents milieux de travail, l'analyse de cet état de fait et, évidemment, des moyens de solution pour corriger ces inégalités, lesquels pour la plupart ont été repris au colloque.

Lors du colloque, les débats ont tourné autour des 8 points suivants :

- l'organisation d'un programme d'accès à l'égalité,
- l'analyse de la situation de chaque entreprise,
- l'identification des sources de discrimination,
- l'élaboration des mesures d'égalité des chances,
- l'élaboration des mesures de redressement.
- l'établissement d'objectifs et d'échéanciers,
- l'évaluation périodique du programme.

Puisque la thématique de cet atelier concerne la discrimination faite aux femmes en milieu de travail, je vous présente à l'instant le sommaire du portrait des situations discriminatoires vécues par les travailleuses qui ont été évoquées lors de ces échanges.

La trame générale des propos tenus est que la discrimination systémique à l'encontre des femmes existe, qu'elle est généralisée et qu'elle prend de multiples formes. Parmi ces formes, citons :

- La concentration des femmes dans des catégories d'emploi des départements sous-payés : c'est le problème le plus généralisé, et qui se retrouve dans tous les secteurs.
- Les femmes sont complètement absentes dans certains secteurs.
- Une concentration de femmes élevée dans des postes à temps partiel, par exemple, dans les affaires sociales et le commerce.
- Des tests à l'embauche plus difficiles pour les femmes que pour les hommes pour les métiers non traditionnels.
- Des examens médicaux et une surveillance médicale différents pour les femmes.
- Des affichages d'emplois sexisés.
- Une absence ou une moindre possibilité pour les femmes de « monter » dans l'entreprise.
- La présence du « classement-moquette » : les femmes sont payées selon le statut de leur supérieur immédiat.
- Les femmes sont affectées aux « travaux légers » — vs — travaux lourds, qui sont moins payés. Par exemple, aux Affaires sociales.
- Les équipements industriels ne sont pas adaptés aux particularités physiologiques des femmes, les empêchant d'occuper certains postes. Le même commentaire a été fait pour les vêtements de travail.
- Les femmes sont plus souvent payées à la pièce (au rendement) que les hommes.
- Le système au mérite est une porte ouverte à la discrimination des femmes.

En plus de toutes ces formes de discrimination, plusieurs intervenantes ont fait état d'attitudes discriminatoires et de préjugés. Par exemple, des cas de harcèlement ont aussi été rapportés.

Les discussions ont enfin permis d'explorer les raisons ou les fondements de ces discriminations et préjugés. Les raisons relatives à l'éducation, à la socialisation, aux idéologies dominantes ont été rappelées. On a mis en relief que le double ou triple fardeau vécu par trop de femmes leur pose des problèmes très concrets limitant leur accès à certains emplois, certains cours, etc... Enfin, dans certains cas, la définition des unités d'accréditation, qui a pour effet de séparer hommes et femmes, complique l'action syndicale pour l'égalité des hommes et des femmes.

## DU CÔTÉ DES EMPLOIS NON TRADITIONNELS

Il a été constaté qu'il y a aujourd'hui plus de femmes et d'hommes qui occupent des emplois non traditionnels. Il y a également des postes qui étaient traditionnellement des postes d'hommes et qui sont devenus des postes de femmes.

Dans certains secteurs, le papier, l'automobile, par exemple, il y a peu de femmes. Les patrons et parfois même les compagnons de travail prétendent que le travail est trop dur et que les femmes n'ont pas les capacités physiques requises. Certains métiers restent aussi réservés aux hommes comme le métier de tailleur dans le vêtement. Les femmes elles-mêmes n'osent pas toujours poser leur candidature à des emplois non traditionnels car elles manquent de confiance dans leurs propres capacités.

Du côté des femmes qui exercent des emplois non traditionnels, il a été souligné qu'elles connaissent bien des difficultés. Par exemple :

- À l'embauche, on leur fait passer parfois des tests physiques qu'on ne demande pas à des hommes.
- On exige qu'elles soient meilleures que les hommes dans l'exécution de leur travail.
- On ne dispose pas de vêtements, équipements adéquats pour qu'elles exécutent leur travail.
- On craint que les clients réagissent mal face à des femmes qui occupent des emplois non traditionnels (ex.: femmes chauffeuses d'autobus).
- Les compagnons de travail sont parfois agressifs à leur égard et sentent que leur travail se dégrade si des femmes peuvent le faire.
- Elles sont souvent victimes de moqueries et même de harcèlement sexuel.
- Il a été remarqué que ces femmes doivent rester «féminines» si elles ne veulent pas être rejetées par leurs compagnons de travail.
- On leur donne parfois les pires tâches pour qu'elles abandonnent cet emploi.
- On accepte mal qu'une femme donne des ordres, on n'en veut pas dans la hiérarchie de l'entreprise.

Bref, tant les employeurs que les compagnons de travail et la clientèle sont réticents face aux femmes qui occupent des emplois non traditionnels. Leur présence dans ces emplois fait ressortir cependant les dangers inhérents à certains postes de travail pour les femmes, mais aussi pour les hommes.

Enfin, il faut changer les mentalités, sensibiliser la population à la question des emplois non traditionnels et aussi, surtout, donner aux femmes la formation nécessaire pour qu'elles puissent occuper ces emplois.

Parmi les caractéristiques des emplois occupés par les femmes face à la conjoncture économique, les discussions ont complété le tableau précédent.

- On constate une augmentation du travail au noir chez les femmes (secteur du vêtement), du temps partiel et de façon générale du caractère précaire des emplois : dans tous les cas, les femmes sont les principales victimes.
- Dans le secteur privé, il a été souligné que la moindre ancienneté des femmes en fait souvent les premières victimes des mises à pied et des licenciements, conséquences tant de la mauvaise conjoncture économique que de l'introduction des changements technologiques.
- Dans le secteur public, les coupures gouvernementales ont eu pour résultat de supprimer principalement les emplois occupés par des femmes. Celles qui n'ont pas perdu leur emploi sont quant à elles victimes d'une surcharge de travail.
- Les changements technologiques qui ont des conséquences négatives pour l'emploi, traditionnellement féminin. Les femmes sont donc les principales victimes de mises à pied, et il arrive aussi que les employeurs mettent les travailleuses dans des situations telles qu'elles n'ont d'autre choix que de démissionner : on peut donc parler de mises à pied déguisées. Les changements technologiques, en conjonction avec les mises à pied, ont enfin pour conséquence d'augmenter les cadences et les charges de travail — sans toutefois que les salaires soient relevés —, et génèrent une dévalorisation des emplois occupés par les femmes.
- Les inégalités de salaires entre hommes et femmes ont enfin été longuement discutées. Sont ressortis les fondements historiques et socio-culturels de ces inégalités : les travailleurs masculins doivent gagner un salaire «familial», et les femmes peuvent se contenter d'un «salaire d'appoint». Les conséquences négatives du travail au rendement sur le niveau de salaire des ouvrières ont été mises en relief : pour maintenir un salaire décent, les femmes n'en finissent plus d'augmenter les cadences. Le salaire au rendement, combiné à certains changements technologiques, aboutit même parfois à des baisses de salaire.

Bref, on peut conclure en disant que les femmes souffrent d'une longue histoire de discrimination dont les effets continuent de se faire sentir. Cette histoire a eu un commencement et la FTQ veut tenter d'y

mettre une fin. Les programmes d'accès à l'égalité sont un moyen de mettre un terme à la discrimination systémique à notre avis. Ces programmes doivent être négociés et contenir trois types de mesures qui sont liées les unes aux autres. Il s'agit de mesures d'égalité pour remédier à la discrimination présente et future et qui s'attaquent aux pratiques de discrimination évidentes et qui visent l'égalité entre les femmes et les hommes au travail. Des mesures de redressement ou de rattrapage pour corriger les effets de la discrimination passée et qui sont axées sur la revalorisation des emplois des femmes et l'accès réel à l'emploi ainsi qu'à tous les types d'emplois pour les femmes. Enfin, des mesures de soutien qui viseront à faciliter la conciliation travail et famille pour les femmes et les hommes.

Ainsi, la FTQ souhaite que ces programmes soient négociés et dénonce dans la législation l'élimination du rôle des syndicats pour tout ce qui se rapporte à l'implantation et à la mise sur pied de ces derniers. Comme ces programmes traiteront nécessairement de matières sujettes à la négociation, il ne peut être question qu'ils s'élaborent en dehors des processus de négociation.

Des programmes négociés auraient l'avantage d'avoir fait l'objet de consultation parmi les travailleuses et travailleurs, d'être mieux connus et mieux reçus. La procédure de griefs pourrait s'appliquer en cas de difficulté ou de non-application, ce qui permettrait un règlement du problème par les parties intéressées. La négociation des programmes enfin, allégerait le processus d'ensemble et le débureaucratiserait. On ne peut raisonnablement attendre de la Commission des droits de la personne une présence active et à chacune des étapes dans toutes les entreprises contraintes d'appliquer un programme d'accès à l'égalité (ou d'action positive). Le fait de soumettre l'élaboration des programmes au processus normal de négociation n'empêcherait nullement la Commission de s'assurer que les objectifs du programme d'accès à l'égalité ont été atteints.

La FTQ souhaite également que le législateur prenne des mesures visant à susciter l'élaboration de programmes dans un maximum d'entreprises. En toute logique, l'administration publique à tous les niveaux devrait aussi mettre en place de tels programmes.

Par ailleurs, la FTQ a accueilli favorablement l'inclusion d'autres groupes discriminés dans les programmes négociés d'accès à l'égalité: handicapés, les communautés culturelles et les femmes. Toutefois, les femmes ne peuvent guère être qualifiées de minorités puisqu'elles constituent plus de 50% de la population et près de 40% de la population active. Les femmes sont le groupe le plus important à être discriminé et la discrimination dont elles sont l'objet perdure en raison d'un enracinement aussi subtil que profond d'un ensemble de mécanismes d'exclusion et de ségrégation: c'est pour cela qu'il faut dans ce cas parler de discrimination systémique.

Comme la négociation de ces programmes est une tâche nouvelle, il faut continuer d'en parler dans nos rangs, au grand public afin de faire avancer la réflexion et l'action dans nos différents milieux et permettre à celles qui composent notre population à 52% et celles de la population active à 40% d'avoir un véritable accès à l'emploi.

Je terminerai en disant que l'on ne peut dissocier la notion «des programmes d'accès à l'égalité» de celle d'une politique de plein emploi et de réduction du temps de travail.

Tant qu'il n'y aura pas de politique de plein emploi au Québec, le mode d'allocation d'emploi défavorisera les femmes et les encouragera à retourner ou à demeurer au service de la famille exclusivement.

Une telle politique est un excellent instrument qui nous oblige à nous interroger non seulement sur la qualité des emplois mais également sur la qualité et la caractéristique des emplois, les lieux de travail, la durée du travail, la discrimination, les formules de maintien du revenu ou de protection des acquis pour assurer aux adultes la possibilité de passer des activités du marché du travail à des activités personnelles pour une certaine période de temps.

Dans ce sens, la lutte pour l'égalité en emploi pour les travailleuses demeure indissociable du droit au travail par le plein emploi. Tant et aussi longtemps que les emplois seront en nombre insuffisants, l'accès à l'égalité pour les femmes demeurera à la merci de chaque entreprise.

**TROISIÈME EXPOSÉ :**  
**Thérèse P. Sévigny**  
**Vice-présidente à la communication**  
**Société Radio-Canada**

«L'homme qui dit ce qu'il sait, ou qui sait ce qu'il dit, est un menteur.»

Ferdinando Camon 1984.

«Oh the things you want are very private, very private, very private, but the only way there is to get them is very public, very public, very public.»

John Irwin.

J'aimerais que ces deux citations servent de balise à mon intervention. Depuis 30 ans, ce ne sera que la troisième fois que j'accepte de traiter publiquement, mais d'un point de vue personnel, des rôles et des conditions des femmes dans les postes de direction des organisations privées ou publiques. Car je ne suis ni psychologue, ni spécialisée en matières féminines. Je connais davantage plusieurs milieux de travail au Canada que je ne connais la condition faite aux femmes dans les milieux de travail. Je connais mieux les contraintes économiques de certains marchés que les conditions économiques des femmes au Canada. En fait, je connais mieux les maladies du discours que les maladies féminines du langage.

J'aimerais aborder la question sous trois angles différents:

1. l'un touchant aux conditions extérieures à l'entreprise;
2. l'un touchant aux conditions internes à l'entreprise; je recourrai à l'exemple de Radio-Canada;
3. le dernier touchant aux conditions de l'exercice professionnel des femmes...

tout en sachant que l'argumentation centrale m'échappe et je crois bien que dans le contexte de l'économie, elle échappe aux praticiens des pouvoirs économiques et politiques également.

L'accès au cénacle n'est apparemment facile pour personne. Les places y sont rares, la concurrence y est vigoureuse, les pièges y sont nombreux.

Bien sûr, pour le moment, les hommes sont mieux préparés par leur culture et leur éducation à affronter cet univers. Si, pour eux, accéder au sommet, c'est escalader le Matterhorn, pour les femmes, c'est probablement escalader l'Everest par la face nord.

Mais tout n'est pas perdu pour autant si des femmes jouent le jeu, et les règles du jeu changeront peut-être quand ces dernières y seront

suffisamment nombreuses et accèderont aux postes de commande. Il faut un commencement à tout. Pourquoi ne pas appliquer :

«If I can't beat them... join them».

City Woman ce mois-ci, à travers les témoignages de Trevor Eyton, PDG de Brascan, de Gerald Doucet, avocat et homme d'affaires de Halifax, de Jacques Bouchard, président de l'agence BCP, de Murray Pezim, Chairman de International Corona Resources, de la Colombie-Britannique, vient confirmer ce point de vue. Pour sa part, M. Eyton indique que le monde des hommes doit s'assurer que la femme qu'ils intègrent à la haute direction réussisse et prenne les dispositions qui s'imposent.

Il ajoute même «There are lots of bad male chief executive officers and we seem to forget that.»

Jacques Bouchard, se basant sur son expérience en agences où les lois de la jungle prévalent, déclare que les femmes doivent choisir leur milieu de travail en fonction du succès possible pour elles.

«If a milieu is too tough, why take it on?

If it's easier for a woman to be successful in marketing or advertising, why start a bank? Women will be starting banks in 50 years.» Il n'y a aucun doute, ajoute-t-il, que certains secteurs du milieu des affaires sont plus accessibles que d'autres.

Attaquez-vous à ceux-là d'abord.

Les autres le deviendront en leur temps.

Pragmatisme, pragmatisme, pragmatisme.

Dans un long article d'octobre 1984, Vogue trace aussi un portrait saisissant d'Elizabeth Dole, secrétaire aux transports dans le gouvernement Reagan. À 48 ans, elle prenait la succession de 8 hommes, bâtis de fer, dirigeant 102 000 employés, contrôlant les airs et les frontières maritimes. Elle devenait la première femme à commander un service armé. «To call her an overachiever is a serious understatement.» Madame Dole, malgré toute son expertise professionnelle, aura attendu 4 ans avant de commencer à défendre les droits des femmes dans les bureaucraties américaines.

Tout comme Eyton, Jacques Bouchard et d'autres l'indiquent, la route du réalisme et du pragmatisme semble rapporter à celles des femmes qui veulent les sommets. Oui, action publique et discours sont essentiels pour changer l'opinion des masses et pour saisir le possible, mais c'est dans les rangs que des victoires se gagnent.

Cette proposition ressemble au dilemme de la poule et de l'œuf me direz-vous, mais elle me paraît plus efficace que de vouloir «changer le système», de l'extérieur exclusivement.



Quelle est, actuellement, la place des femmes dans ce club supersélect des PDG, managers et autres cadres supérieurs?

À condition de ne pas vouloir tout, tout de suite, les femmes sont sur la bonne voie. Situons le problème par quelques statistiques récentes aux États-Unis.<sup>1</sup>

Entre 1972 et 1980, le nombre des femmes gestionnaires et administrateurs a doublé (de 1 410 000 à 2 852 000) alors que pendant la même période, le nombre d'hommes dans cette catégorie d'emplois croissait de 22 pour cent (de 6 621 000 à 8 067 000).

Ces mêmes statistiques nous révèlent qu'actuellement, peu de femmes cadres occupent des postes près des centres de décisions, mais là aussi, les choses changent assez rapidement.

Les femmes gestionnaires et cadres de moins de 40 ans, plus scolarisées que leurs consœurs plus âgées, sont plus nombreuses à occuper des postes stratégiques dans la prise de décision.

À partir de ces statistiques, les analystes (Benjamin Forbes et James E. Piercy) tracent trois (3) portraits-robots des femmes cadres :

- les «chief executives» (15 pour cent de l'échantillon analysé) sont assez âgées (plus de 50 ans), assez scolarisées et œuvrent plutôt dans de petites entreprises, dans les secteurs du commerce de gros ou de détail, le secteur manufacturier ou les services.

- les vice-présidentes et gérantes (43 pour cent de l'échantillon) sont plutôt jeunes et très scolarisées, elles appartiennent à de grandes entreprises dans les secteurs de la banque, des assurances et des services financiers.

- les secrétaires exécutives et trésorières (42 pour cent de l'échantillon) sont âgées et peu scolarisées, elles sont sorties des rangs du personnel de bureau et sont employées dans des entreprises moyennes.

Il y a encore des secteurs industriels et des types d'entreprises qui restent des ghettos masculins, mais les femmes ont tout de même fait des percées prometteuses. On demandait un jour au futurologue Herman Kahn de prédire dans combien d'années il y aurait 25 pour cent de femmes PDG à la tête des 500 grandes entreprises de Fortune. Sa réponse a été la suivante: «Dans 200 ans». Mais si vous me dites 10 pour cent, alors je pense que ça sera dans 20 ans».

Actuellement, il y a une seule femme à la tête d'une de ces 500 grandes entreprises (Katherine Graham du Washington Post), mais 1/3 des 1 000 plus grandes entreprises américaines comptent des femmes dans la direction contre 13 pour cent seulement en 1978.<sup>2</sup>

1. Business Horizons, septembre — octobre 1983. Rising to the tops: Executive women in 1983 and beyond. Benjamin Forbes et James E. Piercy.

2. Hudrick & Struggles Inc., «Profile of a woman officer».

Tout cela pour dire qu'il y a et qu'il y aura encore longtemps un processus de sélection pour atteindre les sommets, mais que les femmes en seront de moins en moins systématiquement exclues parce que femmes.

## 2. CONDITIONS INTERNES À L'ENTREPRISE

Je dois avouer que depuis 20 ans, c'est non seulement la volonté individuelle et collective des femmes de faire carrière qui a forcé les entreprises à intégrer ces femmes dans des postes professionnels et de cadres mais les études de marchés et de consommation ont beaucoup aidé l'insertion des femmes et des autres minorités dans l'échiquier organisationnel. Le principe étant que la voix des femmes devait être entendue, non parce que la vertu l'exigeait, mais parce que les femmes commandaient de plus en plus de catégories de biens de consommation: de l'alimentation à l'alcool, de la voiture à la résidence familiale, des loisirs aux médias de masse.

En 1984, l'entreprise n'a plus le choix. Le processus de la consommation, de la demande de biens et de services, repose de plus en plus sur la décision et la capacité des femmes de consommer seule ou avec d'autres et sur leur influence directe dans la sélection, l'usage et l'achat.

En 1984, dans l'industrie de la télévision au Canada par exemple, 53 pour cent des heures de télévision sont consommées par des femmes. 75 pour cent des dollars publicitaires en TV en Amérique du nord s'adressent aux femmes. Pourtant, très peu de femmes participent aux décisions liées aux orientations et aux investissements en production et en programmation.

### L'EXEMPLE DE LA SOCIÉTÉ RADIO-CANADA

Depuis que Radio-Canada existe, certaines employées ont toujours été convaincues que la Société — comme la plupart des autres employeurs — traitait différemment les hommes et les femmes. Toutefois, ce n'est qu'au cours des dernières années, que Radio-Canada commençait à examiner son propre comportement à cet égard. En 1974, Laurent Picard, président de l'époque, décidait que la seule façon de déterminer avec précision l'étendue et la nature du problème dénoncé par les femmes serait d'entreprendre une étude rigoureuse des faits et gestes. Le rapport concluait catégoriquement qu'à Radio-Canada, les femmes se heurtaient effectivement à des problèmes de taille particuliers, le plus grave étant qu'elles avaient très peu de chances, sinon aucune, de se faire engager ou promouvoir à un grand nombre de postes de la Société, notamment ceux qui comportent un pouvoir de décision et se situent très haut dans l'échelle des salaires. Les femmes étaient surtout secrétaires, réceptionnistes, assistantes à la réalisation et recherchistes. Les hommes étaient cadres, réalisateurs, directeurs et

correspondants des services des nouvelles. Le groupe de travail a également découvert qu'une bonne proportion des hommes responsables des engagements et des promotions dans la Société estimait que les choses étaient exactement comme elles devaient être. Après tout, disaient-ils presque à l'unisson: «les femmes ne cherchent pas à faire carrière», «bien des postes, de par leur nature, conviennent moins aux femmes qu'aux hommes» et «les femmes sont beaucoup trop émotives et généralement sources d'ennuis».

La Société Radio-Canada prit alors des mesures concrètes et devint l'un des premiers organismes canadiens à établir un bureau distinct chargé exclusivement de faire disparaître les attitudes négatives et autres obstacles que les femmes rencontrent dans leur milieu de travail. Le bureau de l'égalité des chances (BEC) a commencé à œuvrer en 1975. Il a fait améliorer les méthodes d'engagement et de promotion, organisé des séminaires de sensibilisation à la carrière des femmes, tenu des sessions d'information à l'intention des hommes et lancé un plan d'action positive non coercitif afin de favoriser la mise en œuvre de mesures spéciales destinées à améliorer le statut des femmes en général.

Quels résultats a-t-on ainsi obtenus? Depuis 1974, on a observé des changements radicaux au sein de la Société. En ondes, on voit bien plus de femmes qu'il y a une dizaine d'années, et dans les coulisses, de plus en plus de femmes se destinent à des postes élevés. Le Conseil d'administration de la Société compte quatre femmes, et il y a trois vice-présidentes (en 1974 il n'y en avait aucune). Dans les médias, plusieurs postes élevés sont occupés par des femmes. Mais ce sont là les résultats qui sautent aux yeux — les bonnes nouvelles. Lorsque l'on se penche sur le statut de la femme à Radio-Canada *en général*, les choses ne sont pas aussi encourageantes. En 1974, 7,5 pour cent de tous les postes de cadres étaient occupés par des femmes. Aujourd'hui, ce chiffre a grimpé à 20 pour cent. Au Canada anglais, où l'on a pris diverses mesures très spéciales, les progrès réalisés sont plus nets qu'au Canada français. Dans le premier cas, en effet, 22 pour cent des cadres sont des femmes, alors qu'au Canada français, ce chiffre n'est que de 15 pour cent.

Mais même ces chiffres sont quelque peu trompeurs et peuvent nous faire croire que la situation est bien meilleure qu'elle ne l'est en réalité. La grande majorité de ces femmes cadres — plus des 3/4 d'entre elles — se situent au niveau le plus bas de leur catégorie. En fait, on trouve très peu de femmes à la haute direction. *Environ 200 hommes détiennent des postes que l'on pourrait classer dans la catégorie des cadres supérieurs, alors que moins d'une douzaine de femmes occupent des fonctions analogues, soit environ 5 pour cent des décideurs.*

Il est certain que la Société n'accorde pas de promotions aussi fréquemment aux femmes qu'aux hommes. Au cours d'une période de

douze mois étudiée récemment, seulement 20 pour cent de toutes les promotions à des postes ne comportant pas de tâches de bureau se sont faites au profit de femmes. À ce rythme, il faudra attendre encore bien longtemps avant que les postes de direction ne soient répartis également entre les hommes et les femmes.

La Société Radio-Canada *n'engage* pas non plus à un rythme qui permettrait de parcourir plus rapidement le long chemin qui nous sépare de l'égalité. Les femmes ne représentent que 30 pour cent de l'effectif de Radio-Canada. Et comme elles constituent moins de la moitié des nouveaux effectifs, il faudra attendre longtemps encore pour trouver à Radio-Canada le même équilibre que dans la population active canadienne en général, qui compte 42 pour cent de femmes.

Pour bien illustrer l'envergure du problème qui se pose pour les femmes à Radio-Canada, prenons les données salariales, qui parlent d'elles-mêmes. Seulement 13 pour cent des employés touchant 30 000 \$ et plus sont des femmes, alors qu'elles représentent *deux tiers* des employés qui gagnent moins de 20 000 \$.

Il est clair que Radio-Canada a fait des progrès depuis 1974. Mais, comme nous venons de le voir, les changements ne vont pas assez loin.

Jusqu'à présent, le plan d'action positive de Radio-Canada, comme dans la plupart des cas au Canada, a été entièrement facultatif. On a *encouragé* les cadres à appliquer des mesures spéciales, mais on ne les a jamais forcés à le faire.

À mon avis, il ressort de l'exemple de Radio-Canada que l'action positive facultative ne peut avoir que des effets restreints. Ce qu'il faut, c'est adopter une approche obligatoire et exiger des cadres qu'ils prennent des mesures spéciales, qui sortent souvent de l'ordinaire, en leur demandant de rendre des comptes sur la réalisation d'objectifs d'action positive des échéanciers. Il est indispensable également que la haute direction fasse preuve de bonne volonté à cet égard et soit déterminée à réussir.

Il est indispensable aussi de revoir le processus de passage du statut de contractuel au statut d'employé régulier plein temps.

Tout comme il est indispensable pour les centrales syndicales de réviser le concept d'ancienneté à la lumière de l'égalité des chances et d'une représentation équilibrée.

La conjoncture économique actuelle nous force à être plus vigilants et plus conséquents que jamais dans notre application des principes d'action positive. La tâche ne sera pas facile, mais si nous sommes décidés à prendre des mesures spéciales et convaincus que nous réussirons, nous pouvons y parvenir. Il nous reste à voir comment elles vivent à l'intérieur des organisations, quels sont les facteurs et les conditions de leur succès, comment elles évoluent dans un monde qui

est encore largement un monde d'hommes, ce qui est un fait difficilement contestable avec lequel elles sont bien forcées de composer pour le moment.

### 3. LES CONDITIONS DE LA RÉUSSITE

Il me semble qu'il y a deux (2) dimensions aux conditions de la réussite:

- A) d'une part, la personnalité et le plan de carrière;
- B) d'autre part, la perception et l'acceptation du milieu.

#### A- Les dimensions de la personnalité et le plan de carrière

À travers la littérature sur la question des femmes cadres et gestionnaires, on peut arriver à brosser un portrait sommaire de celles qui font carrière dans les postes de direction<sup>3</sup>.

Certains traits de l'enfance et de l'éducation semblent communs aux femmes qui réussissent.

Ainsi, deux chercheurs, Margaret Hewing et Anne Jardim<sup>4</sup>, se sont intéressées à l'histoire personnelle de 25 femmes cadres américaines et ont dégagé les constantes suivantes:

- la femme cadre appartient à une famille de filles
- elle en est l'aînée
- elle a de bonnes relations avec son père
- dans son enfance, elle s'intéresse aux jeux de garçons
- elle se marie assez tard, vers 35 ans.

En plus de ces traits de leur histoire personnelle, les femmes de carrière ont aussi beaucoup de points communs. Elles découvrent tard, vers la trentaine, la notion de carrière. Elles commencent généralement comme professionnelles ou spécialistes où elles se distinguent par une grande capacité de travail.

Leurs intérêts pour le management et l'idée de faire carrière se précisent seulement lorsqu'elles accèdent à un poste de cadre intermédiaire. La présence d'un parrain (mentor) n'est pas étrangère à la réorientation de leur carrière.

Pour poursuivre leur ascension, les femmes misent d'abord sur leurs compétences et leur travail et ont tendance à négliger les jeux de pouvoir et les règles informelles, même si elles connaissent l'existence et l'importance de ces facteurs dans la promotion.

---

3. Perception et Actualisation des facteurs de promotion dans les grandes entreprises québécoises du secteur privé. Francine Harel Giasson, HEC 1981.

4. Managerial woman: Margaret Hewin et Anne Jardim, 1977.

On peut facilement constater que le cheminement de carrière observé généralement chez les femmes cadres ne correspond pas au modèle de leurs confrères masculins, si on s'en tient, par exemple, aux conseils donnés dans le livre dont nous avons parlé tout à l'heure. Dans le modèle masculin, il est beaucoup plus question de stratégies de conquête que de compétence et de travail.

Faisons la liste des difficultés et des pièges que les femmes cadres rencontrent avant d'arriver aux postes de commande.

N'ayant pas décidé de faire une carrière de cadre au moment de leur orientation professionnelle, elles risquent de ne pas avoir choisi la formation adéquate et par conséquent, de ne pas choisir les emplois qui sont stratégiquement les mieux placés pour progresser dans l'entreprise. Or, on sait que c'est une des clefs du succès.

On mentionne fréquemment l'importance du rôle du «mentor» (ou du parrain) dans la carrière d'un cadre. Un supérieur hiérarchique peut être à l'origine de l'ascension d'un subordonné en le découvrant, l'orientant et le conseillant. Ce type de rapport est souvent très intime et transcende les relations de travail habituelles. On comprend facilement que quand le protégé est une femme, la relation est beaucoup plus ambiguë et que cette dernière peut en faire les frais.

Soulignons qu'il est difficile pour une femme de se trouver une marraine étant donné la rareté des femmes parmi ses supérieurs hiérarchiques.

Les hommes qui veulent faire carrière choisissent habituellement leur compagne en conséquence. Ce que ne font apparemment pas les femmes. Elles ont souvent de la difficulté à concilier leur vie privée et leur carrière et sont contraintes de choisir entre les deux. Ainsi, sur cent femmes cadres américaines, 30 pour cent ont une vie privée tumultueuse (divorce, remariage, etc...), alors que cette proportion n'est que de 3 pour cent chez les hommes de haute direction.

Les réseaux de relations et d'influence, cruciaux dans la carrière d'un gestionnaire, sont plus difficilement accessibles aux femmes puisqu'ils sont très souvent fondés sur la solidarité masculine, sur les amitiés de collègue et d'université. On fait grand état du fait que les femmes sont exclues du vestiaire des hommes, le tout est de savoir s'il s'y négocie des choses si importantes.

Il paraît évident que les femmes qui veulent faire carrière à la direction des organisations font face à des problèmes différents de ceux de leurs collègues masculins, ce qui leur rend la tâche plus difficile. Malgré tout, certaines réussissent. L'une d'entre elles, Donna Douglas, vice-présidente à Time Management Center, fait part des secrets de sa

réussite, secrets qu'elle dit partager avec plusieurs de ses consœurs cadres.<sup>5</sup>

On peut les résumer ainsi :

1. Savoir démystifier le monde des patrons. Après tout, une grande partie de leur succès est due au fait qu'ils se sont accrochés à leur but, qu'ils ont travaillé fort ou ont eu simplement de la chance.
2. Savoir que la compétition existe et y faire face. Si on n'affronte pas la compétition, on ne peut gagner. C'est une des composantes du monde du travail et c'est là-dessus que les femmes achoppent le plus souvent.
3. Accepter d'être un «boss». Savoir à qui, comment et quoi déléguer. La plupart des femmes cadres répugnent à être perçues comme des patrons. Elles veulent trop souvent être copines avec leurs subordonnés. Ce n'est pas leur rôle.
4. Savoir rencontrer des échéanciers et ne pas se laisser torturer par le perfectionnisme. De nos jours, le perfectionnisme prend trop de temps.
5. Savoir vivre avec ses doutes. Tout le monde est insécure, ceux qui réussissent sont ceux qui apprennent à vivre avec.

## **B- La perception et l'acceptation du milieu**

Un autre aspect de la condition propre aux femmes cadres est la perception qu'ont d'elles leurs collègues et leurs supérieurs hiérarchiques et l'accueil qu'ils leur réservent.

Bien sûr, les stéréotypes machistes fondés sur la «nature» des femmes n'ont plus cours de nos jours, mais il n'en reste pas moins que les femmes cadres se retrouvent assez souvent seules dans un groupe d'hommes. Comme nous allons le voir, cette situation peut être à la fois un atout et un handicap.

En début de carrière, les femmes jeunes, intelligentes et quelquefois séduisantes seront l'objet d'une admiration excessive de la part de leurs collègues masculins lorsqu'elles réussissent à établir leur crédibilité.

Elles sont des sortes de vedettes dans leur milieu de travail et cela peut leur faciliter la tâche. C'est peut-être à ce moment de leur carrière qu'on peut parler du syndrome de la reine abeille; elles peuvent voir d'un mauvais œil l'arrivée d'une autre femme dans leur royaume.

---

5. Choice and compromise. A woman's guide to balancing family and career. Donna N. Douglas, 1983, Amacon.

Par contre, lorsqu'elles accèdent à des postes clefs, ce syndrome s'estompe, elles comprennent l'intérêt d'avoir des appuis féminins dans leur entourage et ne craignent plus la concurrence.

Lorsqu'elles sont au plus haut niveau de la direction des organisations, les femmes cadres sont sous les projecteurs, elles ont beaucoup moins que leurs confrères masculins droit à l'erreur. On les attend au tournant et elles ont le sentiment que si elles échouent, c'est la crédibilité de toutes les femmes qui est remise en question. Pour elles, c'est un poids de plus que les hommes n'ont pas à porter.

On peut enfin s'interroger sur le traitement qu'elles subissent de la part des médias. Le cas de Geraldine Ferraro, dans ce sens, est exemplaire.

Quel homme politique américain s'est déjà expliqué sur le rôle de sa conjointe dans le financement de sa campagne électorale? Lequel a dû présenter sa feuille d'impôt à la presse sans que rien ne permette de présumer qu'il y ait fraude ou malversation?

Les médias s'intéressent davantage à la vie privée des femmes pour en souligner des aspects qui n'ont rien à voir avec leur situation ou les raisons pour lesquelles elles sont connues.

Par exemple, quel rapport y a-t-il entre le fait d'être médaillée d'or et mère de deux enfants? C'est pourtant ce que les journaux ont titré à propos de la médaillée d'or canadienne au tir au pistolet.

Les femmes au pouvoir ont donc tout intérêt à être extrêmement discrètes sur leur vie privée, ce que font d'ailleurs leurs confrères masculins qui s'efforcent toujours de présenter une image de mari, de père de famille et de citoyen exemplaires.

En conclusion, reprenons la phrase de John Irwin :

«Oh the things you want are very private, very private, very private, but the only way there is to get them is very public, very public, very public.»

Il en est de même des entreprises, des bureaucraties et des gouvernements. Il en est aussi de même des centrales syndicales, de tous ceux-là qui souhaitent l'équilibre structurel du marché du travail.

La longue tradition des rôles multiples remplis par les femmes nuit à leurs discours. Il est des nuances et des ambivalences que trahit la parole publique des femmes. Je répète aux femmes qu'en communication *cohérence* et *pertinence* constituent la règle d'or de l'impact et de la crédibilité...

Chères collègues, femmes, je vous dis: «choisissez votre priorité — numéro 1, parlez-en, oubliez les autres dans vos discours, on vous croira davantage.» Quant aux entreprises et aux bureaucraties, je dis «dites à vos directions de services ce que vous avez fait depuis 10 ans pour



équilibrer votre force de travail en correspondance avec votre profil de marché,» dites ce que vous voulez faire d'ici 5 ans et ce que vous pouvez faire. Parlez du possible, oubliez le probable. Vos publics, hommes et femmes, vous croiront davantage.

## DISCUSSION:

### Question

Les programmes d'accès à l'égalité peuvent faire faillite parce que la société n'est pas prête à accepter la présence des femmes dans les emplois traditionnellement réservés aux hommes. De plus, les femmes, même si des programmes d'accès à l'emploi sont implantés, ne se dirigeront pas automatiquement vers des emplois non traditionnels. En conséquence, l'action positive ne devrait-elle pas toucher toute la société et pas seulement l'entreprise?

### Réponse

Selon *Mme Sévigny*, les programmes d'action positive peuvent fonctionner de manière adéquate seulement dans le cadre de l'entreprise. Mais, il ne faut pas faire l'erreur de viser, comme premier objectif, une répartition de 50% de femmes dans des professions traditionnellement réservées aux hommes. Il faut que les objectifs soient précis et, surtout, réalisables. Les objectifs de la répartition de la main-d'œuvre féminine dans l'entreprise doivent donc être indiqués clairement à chaque vice-président, ainsi que la période de temps prescrite pour atteindre ces objectifs. Il est aussi essentiel que la réalisation des objectifs des programmes d'action positive fassent partie de l'évaluation du rendement des vice-présidents.

Pour ce qui est de la volonté des femmes de se diriger vers des emplois dits masculins, il est évident que des stéréotypes existent toujours. Par exemple, à Radio-Canada, les emplois de «*cameraman*» et de réalisateurs sont encore occupés surtout par des hommes, à cause de stéréotypes. Le roulement de main-d'œuvre peut aussi nuire à l'action positive en faveur des femmes. Lorsque les femmes changent d'employeur, la situation de l'entreprise et la place que le nouvel employeur réserve aux femmes ne sont pas toujours les mêmes que chez l'employeur précédent. Par contre, le roulement est moins important dans les grosses et les moyennes entreprises; aussi, l'action positive y donne de meilleurs résultats.

### Commentaire

Les femmes ne bénéficient pas beaucoup de ces programmes parce qu'elles ont le plus souvent une double tâche: le travail salarié et le travail à la maison. Les emplois traditionnellement réservés aux hommes sont trop exigeants pour les femmes qui travaillent aussi au foyer; elles ne peuvent pas, par exemple, effectuer régulièrement du surtemp ou avoir une grande mobilité géographique.

## Réponse

Selon *Mme Garneau*, les programmes d'action positive doivent inclure des modalités d'application comme la présence de garderies sur les lieux de travail.

D'après *Mme Gingras*, l'établissement de mesures de soutien — congés de maternité, garderies, souplesse des horaires de travail — constitue un élément essentiel de tout programme d'action positive. D'un autre côté, il est certain que les femmes sont attirées vers les emplois traditionnellement réservés aux hommes: ces emplois sont mieux rémunérés et généralement syndiqués; ils offrent des avantages sociaux et des plans de carrière plus intéressants que ceux qu'on trouve dans les emplois présentement occupés par des femmes. Lors du dernier colloque de la FTQ, les femmes ont clairement manifesté leur désir d'occuper des emplois jusqu'à présent réservés aux hommes. Il y a toute une organisation sociale à refaire pour que les femmes puissent accéder à de tels emplois.

## Question

Suite à la récession économique, aux mises à pied massives dans certains secteurs d'activité, on remarque que les femmes ont été les premières congédiées. Si les femmes profitent de ces programmes et qu'elles vont dans de nouvelles professions, il faut s'assurer qu'elles y restent. N'y a-t-il pas lieu d'établir des mesures de discrimination en faveur des femmes pour les protéger contre les mises à pied?

## Réponse

*Mme Gingras* rappelle que les programmes d'action positive ne se limitent pas à l'embauche. Pour être efficaces, ces programmes doivent s'appliquer à cinq niveaux: 1) l'embauche; 2) les promotions et les transferts; 3) la formation et le perfectionnement; 4) les mises à pied; 5) l'insertion dans les groupes de travail. De cette façon seulement, les femmes pourront conserver leurs emplois et s'y épanouir pleinement.

## Question

La syndicalisation touche environ 30% de la main-d'œuvre. Par conséquent, la plupart des travailleuses ne sont pas syndiquées. Peuvent-elles profiter totalement des programmes d'action positive et ce, à tous les niveaux?

## Réponse

*Mme Gingras* répond qu'il est vrai qu'à la FTQ, les mesures de redressement et les modalités protègent davantage les femmes syndiquées, mais l'action positive ne touche pas que les milieux syndiqués. La formation dans les écoles secondaires influence beaucoup la pré-

sence de femmes dans les métiers dits masculins. La formation scolaire apparaît ainsi prépondérante dans l'accès à l'égalité, et elle ne dépend aucunement de l'action syndicale. Par ailleurs, il faut déplorer que le gouvernement provincial ne semble pas s'inquiéter du fait qu'encore aujourd'hui, les jeunes filles, au secondaire V professionnel, sont concentrées dans les domaines de la coiffure, de l'esthétique et du secrétariat.

### Question

Les femmes qui exercent des métiers traditionnellement réservés aux hommes se retrouvent seules dans un groupe de travail composé d'hommes. Elles se sentent isolées, mal à l'aise dans leur emploi et ne peuvent s'affirmer librement.

### Réponse

Selon *Mme Sévigny*, ce fait pose un grave problème. Lorsqu'il s'agit de combler des postes traditionnellement réservés aux hommes, il est très difficile de trouver le bassin de main-d'œuvre féminine nécessaire. Il faut multiplier les contacts et les pressions auprès des femmes. Le recrutement des femmes constitue souvent une tâche plus ardue que la mise sur pied du programme d'accès à l'égalité.

*Mme Garneau* signale que dans la fonction publique fédérale, des cours d'information sont dispensés aux femmes, pour que celles-ci postulent des emplois autres que ceux qui leur sont traditionnellement offerts.

### Question

Pendant la récession, les employeurs ont fait des mises à pied et se retrouvent maintenant avec des listes de rappel imposantes. Les employeurs embauchent donc très peu à l'extérieur, car ils doivent tout d'abord rappeler tous les employés au travail. Comment alors appliquer l'action positive en faveur des femmes (quand les employés mis à pied étaient tous des hommes)? De façon plus générale, comment concilier le principe de l'ancienneté avec l'action positive?

### Réponse

Selon *Mme Gingras*, les membres de la FTQ sont partagés sur cette question. Les hommes n'acceptent pas de se faire mettre à pied avant les femmes qui ont moins d'ancienneté qu'eux. Même s'ils sont disposés à admettre le principe de l'action positive, ils n'acceptent pas que le principe soit mis en œuvre à leurs dépens. Parfois, des distinctions s'imposent. À Hydro-Québec par exemple, les femmes possèdent autant d'ancienneté «de compagnie» que les hommes. Dans ce cas, comme dans plusieurs autres, c'est l'ancienneté départementale qui crée un problème pour la promotion des femmes.

**Question**

La Charte des droits et libertés a été amendée pour permettre les programmes d'action positive, mais le rôle de la négociation dans l'élaboration de ces programmes semble ignoré. N'est-ce pas là limiter l'utilisation d'un instrument important?

**Réponse**

D'après *Mme Gingras*, le gouvernement semble ignorer le rôle des syndicats dans le principe et l'application de l'action positive. Les employeurs n'auraient pas l'obligation légale de négocier les programmes d'action positive au même titre que les autres conditions de travail. Cependant, la FTQ n'ignore pas l'action positive et elle va lutter pour obtenir le droit d'intervenir dans l'élaboration de tout programme d'action positive.

**Question**

Plusieurs études statistiques démontrent que les emplois traditionnellement occupés par des femmes sont moins bien rémunérés que les emplois généralement réservés aux hommes. La société, dans son ensemble, considère que les femmes gagnent un salaire d'appoint alors que les hommes sont responsables du revenu familial. Lorsque les femmes occuperont en grand nombre des emplois traditionnellement réservés aux hommes, ces emplois se verront-ils dévalorisés au point de vue salarial?

**Réponse**

Selon *Mme Gingras*, si le principe d'une rémunération égale pour un travail équivalent est appliqué avec vigilance, une telle dévalorisation ne se produira pas.

## ATELIER :

# INTÉGRATION DES HANDICAPES DANS LE MILIEU DU TRAVAIL

PREMIER EXPOSÉ :

**Isabelle Cantin, avocate**  
Ogilvy, Renault  
Montréal

### *INTRODUCTION:*

J'aimerais en premier lieu remercier madame Christiane Louis-Guérin pour son accueil si chaleureux ainsi que les organisateurs de ce XV<sup>e</sup> Colloque de relations industrielles de m'avoir invitée à participer à cet atelier concernant l'intégration des personnes handicapées sur le marché du travail.

Bien qu'il s'agisse d'un sujet délicat et, pour des raisons évidentes, assez difficile à aborder, nous en entendrons parler beaucoup au cours des prochaines années puisque le 11 juillet dernier, le gouvernement du Québec proclamait la décennie 1983-1992 «Décennie des personnes handicapées».

Cet exposé sera divisé en deux (2) sections: je vous parlerai en premier lieu de quelques aspects légaux sous-jacents au thème de notre discussion tandis que mon collègue, monsieur Marcel Cajelait, vous fera part de son expérience à titre de conseiller de la division des plans d'embauche à l'Office des personnes handicapées du Québec, ci-après appelé L'«O.P.H.Q.».

### *HISTORIQUE:*

Il est tout d'abord important de réaliser que la protection des droits des personnes handicapées est devenue un sujet de première importance au cours des dix (10) dernières années, plus particulièrement depuis la déclaration de l'année internationale des personnes handicapées en 1981 et depuis l'entrée en vigueur, en janvier 1983, des articles 63 et ss. de la *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées* édictée en 1978.

Pour vous permettre de mieux évaluer l'évolution des démarches entreprises en vue d'assurer aux personnes handicapées leur intégration au travail, permettez-moi de retourner quelque peu dans le passé afin de vous dresser un court bilan historique de la législation pertinente à ce sujet.

Vers la fin des années 1960 et au début des années 1970, il y avait environ 300,000 personnes handicapées au Québec. C'est en 1978, lors de l'adoption de la *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées* que le gouvernement est intervenu pour la première fois, d'une façon concrète. Cette *Loi* a donné une nouvelle structure aux quelques services disponibles de l'époque, structure englobant différents programmes sociaux et d'aide financière tels les centres de travail adaptés et les centres de réadaptation pour adultes. Ces programmes qui existent toujours à l'heure actuelle, étaient destinés à stimuler l'intégration des personnes handicapées dans la société apportant ainsi un certain palliatif là où des carences sociales existaient.

En 1978, l'article 1(g) de la *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées* définissait la personne handicapée comme étant:

«toute personne limitée dans l'accomplissement d'activités normales et qui, de façon significative et persistante, est atteinte d'une déficience physique ou mentale ou qui utilise régulièrement une orthèse, une prothèse ou tout autre moyen pour pallier son handicap.»

Quoique le libellé de cet article ait fait l'objet de plusieurs débats et interprétations jurisprudentielles, la loi d'aujourd'hui utilise encore la même définition.

Parallèlement à l'adoption de cette *Loi* en 1978, le gouvernement a, sur les instances de plusieurs groupes représentant les intérêts des personnes handicapées, accepté que la *Charte des droits et libertés de la personne*, adoptée en 1975 et jusque-là muette sur le sujet, soit modifiée de façon à prohiber la discrimination fondée sur le fait qu'une personne est une personne handicapée ou qu'elle utilise quelque moyen pour pallier à son handicap (article 10 de la *Charte*). En adoptant cet amendement le 2 avril 1979, le législateur n'a toutefois pas défini l'expression «personne handicapée».

Comme vous le savez probablement, cette omission a suscité quelques problèmes d'application amenant ainsi le gouvernement à repenser la formulation de cette prohibition. Dernièrement, soit le premier octobre 1983, la *Charte* fut de nouveau modifiée: le législateur ne réfère plus à l'expression «personne handicapée» mais plutôt à celle du «handicap ou à l'utilisation d'un moyen pour pallier à ce handicap».

Malgré le lien évident qui existe entre la *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées* et la *Charte des droits et libertés de la personne*, force nous est de noter que ces deux (2) lois ont des objectifs différents. Par ailleurs, à cause de la non-uniformité des termes utilisés dans l'une et l'autre loi, il se peut qu'elles ne s'adressent pas nécessairement à une clientèle identique. La définition de la *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées* est ainsi beaucoup plus

spécifique en ce que limitée à des bénéficiaires qui sont affectés d'un handicap majeur. L'article 10 de la *Charte* quant à lui n'énonce aucune semblable qualification et se contente de prohiber toute discrimination fondée sur le handicap.

Malgré cette non-uniformité dans les termes utilisés, une revue jurisprudentielle de causes récentes démontre que les tribunaux saisis de plaintes fondées sous l'article 10 de la *Charte des droits et libertés de la personne* réfèrent à la définition prévue à l'article 1(g) de la *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées* afin de vérifier si les requérants souffrent d'un handicap leur permettant ainsi de bénéficier de la protection de la *Charte des droits et libertés de la personne*<sup>1</sup>.

Compte tenu de ce qui précède, il sera donc fort intéressant de surveiller de près les prochaines décisions afin de voir si nos tribunaux continueront à se référer à cette définition restrictive de la *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées* pour se guider dans l'interprétation de la notion de handicap formulée à l'article 10 de la *Charte des droits et libertés de la personne*. Pour ma part, il est assez évident qu'une telle référence est souhaitable pour assurer une certaine uniformité législative mais aussi pour faciliter la tâche des gestionnaires qui doivent s'assurer du respect de ces lois.

### Objectifs:

Parmi ses principaux objectifs, la *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées* vise à favoriser l'intégration des personnes handicapées dans la société. Au niveau de l'accès au marché du travail par exemple, la protection de l'emploi de la personne handicapée se fait en obligeant les employeurs à prendre le temps de réfléchir sur la situation qui existe au sein de leur entreprise et, par le biais des formules de plan d'embauche, à améliorer cette situation au bénéfice des personnes handicapées.

Quoique le législateur n'ait pas imposé de «quotas» d'embauche comme cela existe dans d'autres pays, les obligations imposées aux employeurs demeurent tout de même assez lourdes en conséquences puisqu'ils sont en vertu de la *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées* les ultimes responsables et qu'ils doivent en outre rechercher la «collaboration» de l'association de salariés.

---

1. Voir à ce sujet, la *Commission des droits de la personne du Québec vs Ville de Montréal-Nord vs. Claire Harès*, (1984) C.S. 53 (employée diabétique); *Commission des droits de la personne du Québec vs. Ville de Laval*, (1983) C.S. 961 (policier stagiaire souffrant d'une fracture à la cheville); *Commission des droits de la personne du Québec vs. Cité de Côte St-Luc*, (1982) C.S. 795 (pompier souffrant d'obésité) et, *Commission des droits de la personne du Québec vs. Paquette*, (1981) C.P. 78 (épileptique).



L'«O.P.H.Q.» s'attend, il ne faut pas se le cacher, à ce que l'exercice requis de la part des employeurs produise certains résultats positifs. Comme monsieur Cajelait abordera ce thème dans quelques minutes, je ne m'attarderai pas d'avantage sur ce point.

Un autre objectif significatif de la *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées* est celui de fournir à ces personnes plus de services et de favoriser leur accès aux bâtiments, aux loisirs et à l'éducation. L'intégration des personnes handicapées sur le marché du travail est donc tributaire d'une coordination efficace d'un ensemble de services et c'est à l'«O.P.H.Q.» que le gouvernement a confié ce mandat.

La *Charte des droits et libertés de la personne* a pour sa part des objectifs différents en ce que le législateur recherche principalement l'équité de tous les individus, le tout sous réserve de l'exception prévue à l'article 20 de la *Charte*.

Le bilan que je vous ai rapidement présenté m'amène donc à conclure que les personnes handicapées se sont vu accorder une protection non négligeable, protection qui sera sans aucun doute accrue lorsque les dispositions relatives aux programmes d'accès à l'égalité prévus par la *Charte des droits et libertés de la personne* entreront en vigueur<sup>2</sup>. Compte tenu de toutes les implications de ces dernières dispositions et compte tenu aussi de tous les développements dont nous avons été témoins en matière de santé/sécurité et d'accident de travail, il serait néanmoins souhaitable qu'une certaine éducation se fasse auprès des intéressés car, sans celle-ci, tous ces objectifs, aussi louables qu'ils puissent être, ne sauront se réaliser.

## **NON-APPLICABILITÉ DES ARTICLES 63 ET ss DE LA LOI ASSURANT L'EXERCICE DES DROITS DES PERSONNES HANDICAPÉES AUX ENTREPRISES QUI RELÈVENT DE LA JURIDICTION FÉDÉRALE:**

Avant de céder la parole à monsieur Cajelait, permettez-moi d'ajouter quelques mots au sujet d'une question fort intéressante qui s'est posée en rapport avec l'application des articles relatifs aux plans d'embauche à des entreprises qui relèvent de la juridiction fédérale.

Comme vous le savez peut-être, l'«O.P.H.Q.» a transmis des formulaires de plan d'embauche à tous les employeurs comptant plus de 50 employés, peu importe leur sphère d'activités. Quelques-uns d'entre eux assujettis à la juridiction fédérale se sont demandés, non pas nécessairement pour se soustraire à la *Loi provinciale* mais surtout pour savoir comment se comporter, s'ils pouvaient ne pas donner suite à cette demande de l'«O.P.H.Q.» puisqu'il existe déjà au fédéral des dispositions précises pour protéger les droits des personnes handicapées.

2. *Charte des droits et libertés de la personne du Québec*, articles 86.1 et suivants.

Des recherches effectuées, nous avons conclu à la non-applicabilité de ces articles aux entreprises qui relèvent de la compétence du fédéral en vertu de la *Loi constitutionnelle de 1867*.

Même si en principe les relations de travail relèvent de la compétence provinciale, il existe en effet une exception lorsque la loi en cause affecte une partie intégrante et vitale d'une entreprise relevant de la juridiction du Parlement.

Pour votre information, cette conclusion est partagée par l'«O.P.H.Q.» de sorte qu'en présence d'une entreprise qui relève véritablement du fédéral et dont les relations de travail sont réglementées par la législation fédérale et notamment le *Code canadien du travail*, l'«O.P.H.Q.» n'obligera pas les employeurs qui les avisent à remplir les formules des plans d'embauche. Il est important de signaler que l'«O.P.H.Q.» se réserve un droit d'enquête sur chacun des dossiers, surtout lorsque la seule preuve d'un employeur voulant être soustrait de l'application de la loi provinciale consiste en la production des statuts corporatifs émis par le fédéral, ce qui en droit n'est pas déterminant.

Ceci dit, écoutons maintenant monsieur Cajelait qui nous expliquera en détail comment l'«O.P.H.Q.» cherche, par le biais des plans d'embauche, à assurer l'intégration des personnes handicapées dans le milieu du travail du Québec.

**DEUXIÈME EXPOSÉ:**  
**Marcel Cajelait, conseiller au plan d'embauche**  
**Office des personnes handicapées du Québec**

Mesdames et Messieurs, il me fait plaisir d'être ici aujourd'hui pour vous parler du plan d'embauche.

Je tiens à rassurer les participants qui auraient déjà assisté aux précédents exposés de mes confrères ou de moi-même.

Je n'expliquerai pas cette fois ce qu'est le plan d'embauche. Je suis prêt toutefois à vous apporter toutes les précisions nécessaires lors de la période de questions. J'aborderai trois thèmes.

Je débiterai avec un bref rapport sur les activités des conseillers au plan d'embauche et du Service du Plan d'embauche de l'Office des personnes handicapées. Suivra un état de la situation des plans reçus et des employeurs en général. En troisième partie je vous donnerai les grandes lignes des événements prévus pour les prochains mois.

Je vous entraîne immédiatement dans le vif du sujet: que s'est-il passé jusqu'à maintenant? Après quelques mois de préparation, le Service du plan d'embauche est créé au début de 1983. Son rôle est de fournir aux employeurs le soutien nécessaire à l'élaboration de leur plan et d'administrer les mécanismes entourant une telle législation.

Dès ce moment des contacts sont établis avec les employeurs visés et différentes ressources. L'opération est lancée par une conférence organisée en collaboration avec le Conseil du Patronat, des avis dans les journaux et la publication des divers outils préparés par l'Office.

De septembre 1983 à avril 1984, les six conseillers parcourent le Québec pour donner quelque 187 séminaires permettant d'informer 3 500 employeurs sur les objectifs et obligations du plan d'embauche.

De plus, des relations soutenues s'établissent avec des représentants de groupes d'employeurs de divers secteurs d'activités économiques afin d'établir des plans types pouvant être présentés par leurs membres.

À ces activités doivent s'ajouter le suivi de dossier dont la situation requiert des attentions particulières. C'est donc une période pendant laquelle les conseillers sont constamment sur la route, en réunion ou au téléphone, bref difficiles à rejoindre.

L'ensemble de ces actions a pour but d'obtenir, dans les délais prescrits, des plans de bonne qualité de la part des employeurs.

Quels en sont les résultats? C'est ce que je vous livre dans la seconde partie que nous abordons maintenant.

Présentement, nous analysons les plans des 6 289 employeurs qui les ont déposés. Nous avons une soixantaine de plans recommandés pour approbation et quelque 40 pour lesquels une demande de modification ou de dépôt d'un nouveau plan a été ou sera adressée. Nous estimons que 4 056 dossiers devraient nous parvenir de la part d'employeurs retardataires ou qui n'ont pas encore fourni les renseignements pouvant entraîner la fermeture de leur dossier. Les avis de retard ont été adressés aux personnes concernées et des procédures sont sur le point d'être prises, si ce n'est déjà fait, pour les dossiers où cela devenait nécessaire.

En même temps que se poursuit l'analyse des plans, le service prépare des outils qui permettront aux employeurs de mieux réaliser les objectifs qu'ils se sont fixés.

Pour ce faire, une liste des diverses ressources est en préparation. Il sera possible d'y repérer pour chaque plan, en fonction de la localisation de l'employeur concerné et des divers engagements qu'il a pris, les ressources les plus adéquates et les plus proches de lui géographiquement.

Ce sont des ressources de main-d'œuvre, de réadaptation, de formation professionnelle ainsi que des organismes de personnes handicapées.

Mais cette liste de ressources est trop volumineuse pour être utilisable par chaque employeur. De plus, elle ne répond pas nécessairement à toutes les attentes exprimées. C'est pourquoi il fallait préciser les canaux que suivraient toutes ces informations contenues dans les plans et dans cette liste. Ainsi en juin dernier, un document préparé par le Service du Plan d'embauche, fournit l'ensemble des étapes que franchira l'employeur avec son plan. Ce document intitulé «La petite histoire d'un plan d'embauche» sera à votre disposition à la fin de l'atelier.

Il est destiné autant aux employeurs qui veulent plus d'information qu'aux divers intervenants et ressources qui doivent les seconder.

C'est avec ce document que j'entreprends la troisième partie de l'exposé. En fait, vous y retrouverez en grande partie les informations que je vous donne à l'instant.

Comme vous le savez sans doute, l'analyse de votre plan d'embauche peut déboucher sur trois décisions différentes de la part du conseiller responsable.

Dans deux de ces cas, le conseiller entre en communication avec l'employeur et lui fait part de ses commentaires.

Ces cas consistent dans la demande d'un nouveau plan et la demande de modification. Les motifs de la demande sont clairement exprimés à l'employeur.

Le conseiller indiquera de plus les normes minimales auxquelles devra répondre l'employeur pour voir son dossier accepté.

L'information transmise comprendra entre autres le délai dans lequel les corrections devront être effectuées.

Une fois le dossier revenu avec les correctifs, il sera traité comme un nouveau dossier et nous l'espérons, recommandé pour approbation.

Lorsqu'un conseiller recommande l'approbation d'un plan, le dossier est transmis à l'administration de l'Office qui l'approuve et en informe l'employeur.

Dans certains cas, plus rares ceux-là, la recommandation du conseiller comprendra un avis favorable envers l'employeur pour le programme de l'employeur du mois.

Ce programme vise à faire connaître au grand public les employeurs qui se distinguent par la très grande qualité de leur plan et le contenu général de ce plan. Bien entendu, cette divulgation d'un plan et du nom de l'employeur n'aura lieu qu'avec l'accord de celui-ci.

À partir du moment où l'approbation d'un plan d'embauche est recommandée, le plan et les informations sur l'employeur sont transmis au représentant régional du ministère de la Main-d'œuvre et de la Sécurité du revenu, le MMSR, qui devra assurer la transmission de l'information aux bureaux locaux de Travail-Québec concernés par ce plan.

C'est à ces niveaux local et régional du MMSR que se fera la coordination autant pour le contenu des plans que pour la transmission des ressources requises.

Il est certain que les conseillers ne délaissent pas les dossiers. Ils demeurent à la fois ressources et collaborateurs pour l'employeur et le MMSR.

Onze mois après l'approbation, l'employeur recevra de l'Office le formulaire de son premier rapport annuel de réalisation, qu'il devra fournir dans les trente jours.

Avec les données contenues dans ce rapport annuel, le conseiller effectuera un suivi au cours des quatre années suivant l'approbation et pourra ainsi seconder plus efficacement les responsables de sa réalisation.

L'ensemble de cette démarche nous semble primordiale pour la réussite des actions de l'employeur. Pour s'assurer encore de meilleures chances de réussite, l'Office a mis sur pied une campagne d'information visant les Associations de salariés, les diverses ressources, les Associations de personnes handicapées et les personnes handicapées elle-mêmes.

Il va sans dire que le succès de l'intégration au travail des personnes handicapées n'est pas simplement lié à la réalisation des objectifs du plan d'embauche.

Les problématiques sont plus diversifiées. Le document «A part égale», qui est la proposition d'une politique d'ensemble, suggère des actions notamment dans les domaines de la scolarisation et de la formation professionnelle.

Mais il semble certain que le premier milieu à atteindre est celui du travail, afin que les personnes souffrant d'un handicap physique, sensoriel ou mental ne se voient plus à priori fermer les portes de la vie socio-économique.

À cet égard, et malgré tout ce que pourront faire l'Office et ses divers partenaires, ce sont les employeurs qui possèdent la clé de la réussite.

Le législateur l'a voulu ainsi. La loi et les règlements remettent entre les mains des employeurs visés le choix des actions à prendre.

Tout ce que font les conseillers de l'Office c'est orienter, seconder et naturellement, conseiller les employeurs et ses autres partenaires.

On entend souvent dire que le Gouvernement a l'art de faire dormir les dossiers sur des tablettes poussiéreuses. Les employeurs sauront-ils prendre les moyens pour que les plans d'embauche ne dorment pas sur une tablette dans les Services du Personnel ou ailleurs?

L'Office vous assure sa collaboration. C'est maintenant à vous de jouer. Je vous remercie de votre aimable attention.

## DISCUSSION:

### Question

Quand on parle des personnes handicapées du Québec inclut-on celles qui le sont devenues par suite d'un accident de travail, ou si on distingue différentes catégories?

### Réponse

*M. Cajelait* définit une personne handicapée comme celle qui souffre d'une déficience physique ou mentale et qui s'en trouve limitée dans l'accomplissement de ses activités normales. La manière dont l'accident est survenu n'a aucune importance. Ainsi, une personne handicapée couverte par la C.S.S.T. peut également être prise en charge par l'Office des personnes handicapées du Québec (O.P.H.Q.). Il faut alors qu'elle réponde aux définitions des deux organismes: une personne considérée comme handicapée à 100% par la C.S.S.T. peut ne pas l'être par l'O.P.H.Q.

### Question

Quels sont les critères qui servent au reclassement des employés hautement handicapés (selon la C.S.S.T.) suite à un accident de travail? On cherche à les replacer dans des postes moins exigeants (emplois de bureau par exemple), mais les syndicats s'y opposent et déposent constamment des griefs prétendant qu'on empiète sur leurs emplois.

### Réponse

*M. Cajelait* répond qu'avec toutes les lois en vigueur, le problème n'est pas près d'être réglé. Tout ce que vise l'Office, c'est l'intégration des handicapés dans le milieu de travail.

### Intervention

Les travailleurs sont manifestement contre cette intégration et ils poussent les syndicats à agir dans le même sens. Ne sommes-nous pas en présence d'une autre forme de discrimination? On favorise les handicapés à la place de ceux qui ont travaillé pendant plusieurs années pour avoir accès à une fonction longtemps souhaitée.

### Réponse

*M. Cajelait* considère que la création de nouvelles fonctions pour les personnes handicapées n'aidera aucunement à régler le problème. Une telle pratique entraînerait la formation de ghettos. Il faut préciser que la personne handicapée à capacité, compétence, ancienneté et expérience égales, a les mêmes droits que quiconque à l'obtention d'un

poste. Il n'est pas question ici de «*voler la job*» de personne, mais bien de prendre la place qui revient à chacun sur le marché du travail.

### Commentaire

Même s'il est d'accord avec le principe de favoriser l'intégration des handicapés dans la société et d'éviter la formation de ghettos, un intervenant considère qu'entre pas de travail et un poste adapté (ce qui sous-entend la création de nouvelles fonctions) il vaut mieux travailler dans un poste adapté. Il ne faut pas oublier le taux de chômage de 14%. Avoir un poste adapté donne à l'handicapé la chance de travailler avec la protection de l'Office et sans risque d'exploitation. En même temps, la majorité des problèmes administratifs déjà mentionnés sont évités et le coût des accommodements nécessaires pour accueillir ce type de travailleurs s'en trouve réduit d'autant. De plus, des conditions de travail différentes ne sont pas forcément humiliantes.

### Réponse

*M. Cajelait* précise que l'Office a mis sur pied plusieurs mécanismes d'intervention: le plan d'embauche n'est utilisé qu'en dernier recours. La première étape c'est la réadaptation. Dans un centre de réadaptation, la personne handicapée apprend à se réadapter, suite à un accident; elle y apprend à fonctionner avec ses nouvelles capacités. À la suite de cette thérapie, la personne devrait être capable de récupérer son ancien emploi ou de s'en trouver un nouveau. Si c'est impossible, elle sera affectée à un centre de travail adapté (C.T.A.) où se retrouvent en majorité des personnes handicapées; elle y travaillent dans des conditions idéales pour se développer malgré leur handicap.

Entre ceux qui se dirigent vers les C.T.A. et ceux qui réintègrent leur emploi, il y a un groupe intermédiaire difficile à placer. Il se compose de personnes aptes à entrer sur le marché du travail, mais qui n'ont pas l'expérience requise. Ces personnes sont prises en charge par les programmes gouvernementaux qui visent l'intégration dans le marché du travail. L'Office joue un rôle complémentaire. En cas d'échec, l'Office dispose d'autres programmes très larges; par exemple, l'Office pourra défrayer une partie du salaire et de l'équipement requis. L'objectif est toujours de permettre à la personne handicapée d'atteindre son équilibre au travail, de manière à lui éviter de rester toute sa vie dans un C.T.A.

Pour sa part, le plan d'embauche qui touche les entreprises de cinquante (50) employés et plus se propose d'apprendre aux entreprises à intégrer dans leurs rangs une personne handicapée compétente et capable de faire concurrence aux autres employés.

### Question

Est-ce qu'on a informé les syndicats de l'implantation de ce plan d'embauche? On parle beaucoup des employeurs, mais il semble que la



convention collective ait constitué un obstacle important à l'intégration des personnes handicapées dans les entreprises.

### Réponse

*M. Cajelait* rassure l'intervenant en précisant que le Conseil d'administration de l'Office se compose de représentants du monde patronal et syndical. Si le message ne se rend pas à la base syndicale, c'est un autre problème. Un effort supplémentaire de communication devrait être fait. De plus, les parties devraient communiquer davantage entre elles. Une plus grande communication éviterait bien des problèmes.

### Question

Supposons que le plan d'embauche d'une entreprise a été accepté par l'Office, mais que le syndicat refuse de collaborer à son application. Est-il possible de passer outre aux objections du syndicat, par exemple quand il s'agit de transferts et de mutations? D'autant plus que les travailleurs handicapés voudront à un moment donné devenir membres du syndicat et que les employés syndiqués ne sont peut-être pas prêts à les accepter parmi eux.

### Réponse

*M. Cajelait* souligne qu'il faut bien distinguer l'approbation d'un plan d'embauche des relations de travail qui s'ensuivront. Si des complications surviennent à la suite de la mise en application du plan, il faut communiquer avec l'Office et celui-ci s'efforcera d'apporter les accommodements nécessaires, sans toutefois changer l'échéance. En ce qui a trait au syndicat, un effort de collaboration de sa part s'impose, mais son accord n'est pas requis.

### Question

Un intervenant demande à *Me Isabelle Cantin* comment les employeurs reçoivent ou perçoivent la législation relative aux handicapés. L'administration des plans d'embauche ne représente-t-elle pas un lourd fardeau, compte tenu de l'objectif visé : on a parlé d'intégrer un ou deux handicapés dans une entreprise de 75 employés.

### Réponse

*Me Cantin* avoue que jusqu'à maintenant on n'en a pas tellement parlé. Toutefois la mise en application des articles 65 et suivants n'a pas laissé les employeurs indifférents. Certains d'entre eux se sont crus dans l'obligation d'engager, du jour au lendemain, des personnes handicapées pour ne pas être hors la loi. *Me Cantin* s'est alors empressée de prendre contact avec l'O.P.H.Q. dans le but de démystifier toute cette question de l'embauche des personnes handicapées. Les employeurs ont été rassurés d'apprendre qu'aucun quota n'avait été fixé, pour le

moment du moins. Mais la loi fait quand même peur aux employeurs, comme toutes les autres lois dans le domaine des normes du travail, surtout à cause du fardeau administratif et de l'amoncellement de paperasse qu'elle leur impose. Malgré tout, ils sont prêts à collaborer et ils souhaitent aider l'Office à atteindre ses objectifs dans le respect des conventions collectives existantes.

### Question

Quelles mesures envisage-t-on pour ceux qui n'ont pas donné suite à leur plan d'embauche?

### Réponse

Selon *M. Cajelait*, jusqu'à maintenant 40% des employeurs avec qui l'Office est entré en contact n'ont pas répondu. Des mesures progressives sont prévues pour ceux qui continueront à faire la sourde oreille. Au début, des pressions psychologiques seront utilisées; mais ensuite, des amendes de plus en plus lourdes pourront être imposées.

### Question

Compte tenu des faibles résultats obtenus jusqu'ici, l'Office pourrait-il en venir à des mesures coercitives, comme l'imposition de quotas?

### Réponse

Selon *M. Cajelait*, c'est l'Office qui a insisté pour qu'aucune mesure coercitive ne soit imposée. L'Office est convaincu que l'imposition de quotas aux employeurs par le gouvernement nuirait à l'acceptation et, par conséquent, à l'efficacité de la loi. Il n'est pas dit toutefois, que cela ne viendra jamais. Mais *M. Cajelait* ne le souhaite pas.

## ATELIER :

# RÉINTÉGRATION DU SALARIÉ INJUSTEMENT CONGÉDIÉ

PREMIER EXPOSÉ :

**Paul-Émile Bergeron, président directeur général**  
Commission des Normes du Travail

La réintégration du salarié sans l'accord de l'employeur, est-elle viable? J'admets que c'est poser la question d'une façon un peu directe mais il faut bien se rappeler dans quel contexte se situe la réintégration ordonnée par l'arbitre suite à l'exercice d'un recours en vertu de l'article 124 de la Loi sur les normes du travail. En effet, dans la plupart des cas, nous nous retrouvons ici dans un milieu où n'existe aucun syndicat, de telle sorte que l'histoire des relations de travail dans l'entreprise est beaucoup moins formelle et n'obéit sûrement pas aux mêmes règles. En matière de relations de travail, l'employeur n'a pas l'habitude de voir ses gestes contestés de quelque façon. Il ne réalise pas toujours et souvent il n'accepte pas le fait que, surtout en matière de congédiement, la Loi sur les normes du travail a encadré, sinon limité, ses droits de gérance. Je ne dis pas que la plupart des employeurs ont abusé de leurs pouvoirs et outrepassé leurs droits normaux de gérance.

J'affirme cependant qu'un recours tel celui qui est prévu à l'article 124 de la Loi sur les normes du travail constitue une contrainte nouvelle qui, à tout le moins sur le plan théorique, met fin à l'arbitraire et rétablit un peu les rapports de force entre l'employeur et le salarié.

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 qui a été imposée par une tierce personne, à savoir l'arbitre. À cet égard, la recherche effectuée par Gilles Trudeau ainsi que celle menée par la Commission auprès des salariés ayant bénéficié d'une ordonnance de réintégration ont bien démontré que cette réintégration se réalisait, en pratique, dans des conditions fort difficiles, parfois très pénibles, et qu'elle était encore plus rarement viable sur une longue période.

Je n'en suis pas rendu à penser qu'il faille modifier la juridiction de l'arbitre pour lui enlever le pouvoir de forcer en quelque sorte la réintégration d'un salarié. Je constate simplement que, dans les faits, cette 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 des 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 obtenaient une réintégration devant l'arbitre, il leur serait très difficile en pratique de vivre une telle réintégration.

Il est bien sûr important de rappeler que l'objectif premier de l'exercice du recours prévu à l'article 124 demeure, pour le salarié, la réintégration à son emploi. Je m'empresse d'ajouter que, si l'arbitre en vient à la conclusion que le congédiement a été fait sans une cause juste et suffisante, son devoir, à mon humble avis, est d'ordonner la réintégration du salarié, dans la mesure où celui-ci souhaite évidemment qu'il en soit ainsi. À mon avis, tant qu'un certain nombre de salariés réintégrés seront satisfaits des résultats de leurs démarches, il y aura lieu de maintenir les pouvoirs de l'arbitre qui lui permettent, en tout temps, d'ordonner une telle réintégration. Il ne faut pas non plus négliger l'effet dissuasif que peut représenter la possibilité d'une telle sanction pour un employeur porté à agir de façon trop rapide ou trop arbitraire.

D'autre part, lorsqu'on s'arrête aux résultats concrets de l'expérience des dernières années, on en arrive presque inévitablement à la conclusion qu'il ne fallait pas logiquement s'attendre à découvrir une réalité différente de celle-là. Dans certains états où le législateur a donné aux salariés un recours semblable à celui prévu dans la Loi sur les normes du travail, il est clairement mentionné 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 redevenir harmonieuses après un congédiement qui est la démonstration ultime de leur détérioration.

Cela étant dit, nous nous demandons tous quelles sont les mesures à prendre pour s'assurer que l'ordonnance de réintégration soit véritablement respectée. Certains, par exemple, sont d'avis que, dans l'hypothèse où la loi le permettrait, la Commission devrait tenter des poursuites pénales contre l'employeur qui refuse de donner suite à une ordonnance de réintégration. À ce sujet, je me contenterai de souligner à quel point il pourrait être difficile pour la Commission de prouver que l'employeur ne respecte pas intégralement l'ordonnance de l'arbitre, et qu'il a adopté des façons subtiles d'en contourner à la fois l'esprit et la lettre. Je ne dis pas que l'exercice d'un tel recours ne serait pas possible mais je pense qu'on peut avoir des doutes sérieux sur son applicabilité et son efficacité. D'autre part, il faut bien savoir qu'une mesure spécifique est déjà prévue au Code du travail dans le but de rendre exécutoire la sentence de l'arbitre. Cette mesure prévoit en substance que le dépôt

d'une sentence arbitrale au bureau du protonotaire de la Cour supérieure a pour effet de donner à cette sentence arbitrale le même effet, la même portée que s'il s'agissait d'un jugement de la Cour supérieure. À cet égard, il est toujours étonnant de constater que plusieurs avocats représentant des salariés ne sont pas au courant de l'existence d'une telle disposition dans le Code du travail. Il est bien sûr important de s'assurer qu'une telle mesure soit connue et appliquée avant de songer à développer des mécanismes différents. Quoiqu'il en soit, de telles mesures sont évidemment coercitives et elles ne pourront jamais, d'une façon concrète, assurer le salarié que son ordonnance de réintégration pourra se réaliser d'une façon décente, sinon dans l'harmonie.

Peut-on alors envisager d'autres options? Il en existe à tout le moins une à laquelle on peut s'attarder quelques instants. Je veux dire qu'on pourrait offrir à l'arbitre, dans le texte même de la loi, un choix entre la réintégration, lorsqu'il la juge possible, et l'octroi au salarié d'une véritable paie de séparation basée sur le nombre d'années d'ancienneté dans l'entreprise. Vous me direz que la tendance actuelle des arbitres est effectivement d'ordonner à l'employeur de verser au salarié une indemnité sans toutefois ordonner la réintégration du salarié en question. Toutefois, cette jurisprudence ne s'établit que lentement et sans qu'on puisse déceler une tendance quelconque à l'utilisation de critères uniformes dans la détermination de ces indemnités.

L'employeur qui est conscient qu'il peut se voir forcé de reprendre un salarié à son emploi ou de lui verser une paie de séparation assez substantielle, dans le cas où il congédie sans une cause juste et suffisante, serait sûrement plus prudent avant de poser un tel geste. Enfin, il s'agit là d'une option et je ne suis pas certain que ce soit là une solution parfaite. Il ne faut pas oublier que nous n'avons pas encore une expérience très longue de l'exercice de ce recours et qu'il serait peut-être plus prudent de patienter encore un peu avant d'apporter des modifications drastiques à l'article 124. Une chose paraît certaine: il faudra de plus en plus 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 leur emploi antérieur, même si l'arbitre en vient à la conclusion que le congédiement n'a pas été fait pour une cause juste et suffisante.

## DEUXIÈME EXPOSÉ:

Gilles Lavallée

**Consultant principal, relations du travail**  
Société d'électrolyse et de chimie Alcan Ltée

Je dois d'abord vous mentionner que j'ai eu l'occasion de lire, avant le colloque, le texte de la présentation de M. Gilles Trudeau. Il me l'avait envoyé à l'avance et je l'en remercie.

J'ai lu également comme plusieurs d'entre vous sans doute — l'article de Clément Trudel paru dans le *Devoir* du 23 octobre 1984. Il y traitait de l'étude que Gilles Trudeau a menée en collaboration avec la Commission des normes du travail, et d'une autre du ministère québécois du travail. Le titre de l'article résumait bien, je pense, les résultats globaux de ces deux études: «Malgré des ordonnances de réintégration, la moitié des employeurs refusent de reprendre à leur service des travailleurs congédiés illégalement.» J'avais donc suffisamment de données statistiques avec lesquelles jongler aujourd'hui, ce qui est souvent la première tentation qui me vient devant des chiffres et des pourcentages.

Pour résister à cette tentation, je voudrais plutôt soumettre à votre réflexion deux situations purement hypothétiques.

La première. Vous êtes marié, vous avez un jeune enfant, et votre conjoint travaille de 9 à 5, comme vous-même d'ailleurs. Vous avez donc engagé une personne pour garder votre enfant, toute la journée. Vous avez soigneusement choisi votre gardienne et vous avez une grande confiance en elle.

Il est facile de comprendre que dans une telle situation, le niveau de confiance dans la gardienne doit être très élevé. Par ailleurs, il est aussi facile de concevoir que ce niveau de confiance puisse baisser très rapidement, même sur de simples soupçons! Que vous ayiez tout juste l'impression que votre gardienne — ou votre gardien devrais-je dire — est peut-être parfois quelque peu négligente, et vous songerez rapidement à la remplacer. Qu'une tierce partie vous oblige alors à la garder à votre service, ou encore à la reprendre, et votre lot quotidien risque fort d'être fait d'inquiétude et de hâte de rentrer à la maison. Cela se comprend, puisque vous lui confiez ce que vous avez de plus précieux, votre jeune enfant.

Mais si, dans une deuxième hypothèse, cette personne ne vient chez vous que pour faire le ménage, pendant que vous êtes à la maison, la situation est bien différente. Chaque fois qu'elle est là, vous lui organisez sa journée de travail. Sans la suivre pas à pas, vous voyez comment les choses se déroulent, vous exercez un certain degré de surveillance et vous êtes à même de constater et d'évaluer les résultats. Qu'insatisfait de cette personne, vous décidiez de la congédier, mais

pour être éventuellement obligé de la reprendre, ce n'est pas catastrophique.

Bien sûr, les hypothèses que j'ai choisies ne sont pas vraiment pertinentes. En effet, le législateur a spécifiquement exclu les domestiques de la réintégration sous l'article 124 de la Loi sur les normes du travail, et il a totalement exclu la «bonne d'enfant» de l'application de la loi.

Mes deux hypothèses me permettent cependant, par les situations différentes qu'elles décrivent, de soulever la question suivante: si le législateur a stipulé des exclusions à la réintégration, en a-t-il prévu suffisamment? Dans l'entreprise, si je continue mon allégorie, il y a des «bonnes d'enfant» qui peuvent faire l'objet d'un congédiement, tout autant que des «femmes de ménage». Dans ce dernier cas, l'ordonnance de réintégration à la suite d'un congédiement sans cause juste et suffisante devrait en principe poser moins de problèmes, et je dis bien en principe puisque les études dont il a été question aujourd'hui en soulèvent plusieurs.

Mais dans l'autre cas, celui de la bonne d'enfant si vous voulez, les difficultés pratiques rejoignent fort probablement des problèmes fondamentaux.

Prenons le comité de direction d'une entreprise, composé de six ou sept personnes, et rappelons au point de départ que les opinions et les attitudes des individus, les comportements, les personnalités, évoluent avec le temps. Vient un moment dans notre exemple, où l'un des membres du comité, sans être incompetent ni malhonnête, ne fonctionne plus dans le groupe. À travers les remplacements au sein du comité, l'attitude, la philosophie, l'approche de la direction a changé, dans le domaine des relations du travail pour prendre un point précis. C'est peut-être l'individu en question qui conserve la philosophie la plus valable, mais elle n'est pas partagée par ses collègues. Qu'est-ce qu'une réintégration forcée pourrait bien donner dans de telles circonstances?

De même, la confiance que doit susciter un trésorier ou un contrôleur dans une entreprise est sûrement différente de la relation de confiance qui doit exister avec un commis-comptable, cela soit dit sans minimiser la valeur ni l'importance de cette dernière fonction.

J'estime donc que l'accès à la réintégration dans le cas des cadres gagnerait à être circonscrit. Je vous avoue tout de suite que je serais bien en peine de vous proposer cet après-midi des critères qui emporteraient l'adhésion de chacun de vous. Mais la difficulté d'une situation ne doit pas nécessairement nous mener à une solution globale et générale que l'on sait inapplicable dans certains cas.

Vous me direz peut-être que la Loi sur les normes laisse à l'arbitre beaucoup de latitude; que justement, dans bien des cas, l'arbitre n'a pas ordonné la réintégration parce qu'il avait jugé que la relation de confiance ne pourrait être ressuscitée. Sans doute. Mais les statistiques dont il a été question, qui démontrent une très forte résistance des employeurs à la réintégration, m'inquiètent tout de même.

Ne sommes-nous pas devant des situations qui appellent une évolution plutôt qu'une révolution?

J'en veux pour exemple les réintégrations découlant de sentences arbitrales dans le contexte de conventions collectives de travail. Il semble bien que, de façon générale, cela ne pose plus de problèmes de nos jours.

Il existe sans doute plusieurs raisons à cela. Présence syndicale, importance souvent moindre de la relation de confiance, retour au travail pas nécessairement effectué dans la même équipe ou sous le même superviseur, nombre plus élevé d'employés, etc. Mais la raison principale ne réside-t-elle pas dans ce qu'on peut presque appeler une tradition? Ce genre de sentence arbitrale fait maintenant partie des us et coutumes des relations du travail. L'employeur dont le personnel est régi par une convention collective de travail est conscient — il ne l'accepte pas toujours nécessairement de gaieté de cœur, je vous le concède — mais il sait aujourd'hui que ses droits de direction sont limités par la convention et il sait en particulier que son droit de congédier un employé est aussi limité, que sa décision dans un tel cas, comme dans d'autres d'ailleurs, peut être attaquée, et infirmée.

Mais là aussi, il y a eu une évolution. Nous avons en effet vécu un temps où la compétence de l'arbitre se limitait à décider s'il y avait ou non matière à sanction disciplinaire. Et quand il y avait, selon lui, matière à discipline, il ne pouvait se substituer au jugement de l'employeur et remplacer par exemple un congédiement par une suspension. Au fil des négociations, des conventions collectives lui ont d'abord accordé cette compétence, des clauses à cet effet se sont faites de plus en plus nombreuses. Aujourd'hui, notre Code du travail la lui reconnaît expressément. Je souhaite une évolution des attitudes et des mentalités face à la réintégration prévue par l'article 124. Je ne prône sûrement pas son retrait de la Loi sur les normes. Quand je lis les circonstances de certains congédiements relatées dans les décisions d'arbitres nommés en vertu de l'article 124, je ne peux m'empêcher de penser que cet article-là, certains employeurs ont vraiment «couru après», selon l'expression populaire.

Malgré des données statistiques inquiétantes, je suis porté à croire que la réintégration reste dans certains cas un meilleur remède que le versement d'une indemnité compensatrice. Je croirais aussi que les arbitres nommés en vertu de la Loi sur les normes du travail ont un rôle



très difficile, très délicat, mais un rôle important à jouer dans le processus de pénétration dans les mœurs d'un remède qui passe encore bien mal, il faut bien le dire, dans la gorge de plusieurs employeurs. Ces arbitres doivent quasiment s'instituer psychologues pour choisir les cas où ils ordonnent la réintégration, pour choisir les cas où elle leur paraît avoir le plus de chance de se matérialiser. C'est un peu là l'évolution dont je parlais tout à l'heure. Il s'agit «d'accréditer» le remède par un usage judicieux de la prescription.

En parallèle, n'y a-t-il pas lieu de faire une étude des cas connus de requêtes en évocation. Je me permets de reprendre ici une interrogation soulevée par M. Gilles Trudeau. Il nous disait tout à l'heure ceci :

«Il est difficile d'établir si l'utilisation de l'évocation par les employeurs est une tactique pour éviter la réintégration ou plutôt l'exercice en toute bonne foi des possibilités offertes par le droit de contester une décision en apparence invalide rendue par un tribunal administratif.»

En examinant les nombreuses requêtes soumises, il y aurait peut-être moyen d'en diminuer le nombre à l'avenir. Des critères législatifs plus stricts pourraient peut-être ressortir de cette étude, ou peut-être plus simplement des directives ou des recommandations de la Commission aux arbitres pour qu'à leur face même, leurs décisions prêtent moins le flanc aux requêtes en évocation.

D'autre part, et je termine là-dessus, la réintégration forcée d'un cadre — au moins à partir d'un certain niveau — est-elle vraiment un remède approprié? J'en doute.

Je n'ai pas encore vu dans la jurisprudence, d'ordonnance de réintégration d'un cadre supérieur. Mais le fait qu'elle soit «légalement» possible, alors qu'elle serait «pratiquement» impensable peut jeter un certain discrédit sur le remède et alimenter l'opposition à son existence même.

Il ne s'agit pas de balancer le pendule jusqu'à l'autre extrémité pour éliminer sommairement la réintégration dès que l'employeur allègue perte de confiance. Mais cette notion de relation de confiance est tellement réelle dans le quotidien de l'entreprise, sa nécessité me paraît tellement évidente pour plusieurs postes de son organisation, que certains cadres — qu'il restera certes à définir — ne devraient pas être susceptibles de réintégration forcée. Ne serait-ce pas là un moyen de donner au remède la chance et le temps de faire ses preuves plutôt que d'en prescrire l'application dans les cas où il a bien peu de chances, pour ne pas dire aucune chance, de guérir le mal.

TROISIÈME EXPOSÉ:  
**Gilles Trudeau, professeur**  
 École de relations industrielles  
 Université de Montréal\*

Le 16 avril 1980 entrain en vigueur une des dispositions les plus innovatrices de la *Loi sur les normes du travail*<sup>1</sup> du Québec. Dorénavant, un salarié qui justifie de plus de 5 ans de service continu chez un même employeur et qui est congédié peut déposer une plainte contestant la décision patronale auprès de la Commission des normes du travail<sup>2</sup>. Lorsque l'intervention de la personne nommée par la Commission pour régler le litige s'avère infructueuse, le salarié peut demander que sa plainte soit déferée à l'arbitrage. L'arbitre, nommé par la Commission à partir de la liste d'arbitres prévue au *Code du travail*, détermine l'existence ou non d'une cause juste et suffisante de congédiement dont la preuve incombe à l'employeur.

Si l'arbitre décide que le congédiement a été imposé sans une cause juste et suffisante, il jouit alors d'une grande discrétion au niveau de la définition du remède approprié. Il peut notamment ordonner à l'employeur de réintégrer le salarié dans le poste qu'il occupait avant son congédiement avec ou sans une indemnité compensant la perte salariale encourue<sup>3</sup>. Notons que le droit civil a toujours refusé d'ordonner l'exécution spécifique du contrat individuel de travail<sup>4</sup>. Dans les faits, selon les dernières statistiques de la Commission des normes du travail, les arbitres ont ordonné la réintégration du salarié dans environ 45% des 291 décisions annulant le congédiement rendues entre le 16 avril 1980 et le 31 août 1984<sup>5</sup>.

\* Les données empiriques présentées dans cette communication sont tirées d'un chapitre d'une thèse de doctorat en droit que j'écris sous la direction du professeur Paul C. Weiler du Harvard Law School.

Les mêmes résultats ont déjà été présentés une première fois lors de la 21<sup>e</sup> Conférence annuel de l'Association canadienne des relations industrielles le 31 mai 1984 à l'Université de Guelph.

L'enquête dont il est question dans les prochaines lignes a été menée en collaboration avec la Commission des normes du travail du Québec.

1. L.R.Q., c. N-1.1.
2. articles 124 à 135, *Loi sur les normes du travail*, L.R.Q., c. N-1.1.
3. L'arbitre possède le pouvoir d'apprécier la proportionnalité entre la faute et la sanction imposée et donc de substituer au congédiement une sanction disciplinaire de moindre importance. Voir: *General Motors du Canada Ltée c. R. Tremblay et al.*, (1981) C.S. 754, confirmé par la Cour d'Appel, no 500-09-001205-814, le 18 mars 1982.
4. Cf. *Dupré Quarries Ltd. v. A. Dupré*, (1934) S.C.R. 528.
5. Statistiques non publiées fournies à l'auteur par M. Yves Béliveau de la Commission des normes du travail.

Le temps est venu, nous semble-t-il, d'évaluer l'efficacité de ce remède contre le congédiement injuste qui a été originalement prévu dans les conventions collectives et qui a été importé dans le secteur non syndiqué par la *Loi sur les normes du travail*. En fait, certains indices permettent de mettre en doute l'opportunité de forcer la réintégration du salarié non syndiqué à la suite de son congédiement. Ainsi, plusieurs personnes ayant déposé une plainte en vertu de l'article 124 de la Loi ont simplement renoncé à retrouver leur emploi et ont plutôt demandé à l'arbitre de leur octroyer une indemnité seulement. Dans d'autres cas, les arbitres ont refusé d'ordonner l'exécution spécifique du contrat et lui ont préféré une compensation d'ordre monétaire. Enfin, quelques études américaines portant sur la réintégration du salarié congédié pour avoir participé à l'organisation d'un syndicat ont nettement démontré le caractère illusoire du remède lorsqu'il est imposé dans de telles circonstances<sup>6</sup>. D'autre part, la réintégration ordonnée par un arbitre de griefs à la suite d'un congédiement contraire aux dispositions d'une convention collective s'est avérée beaucoup plus satisfaisante<sup>7</sup>.

Dans le but d'évaluer l'efficacité de la réintégration prévue aux articles 124 et suivants, nous avons, en collaboration étroite avec la Commission des normes du travail, contacté tous les salariés ayant bénéficié d'un ordre de retour au travail émis par un arbitre depuis l'entrée en vigueur des dispositions législatives jusqu'au 31 mai 1983. Cinquante-cinq (55) répondants furent rencontrés en entrevue individuelle en février 1983, soit au moins trois (3) mois après la sentence arbitrale ordonnant la réintégration. Le même questionnaire fut administré par téléphone à dix-sept (17) autres salariés en septembre 1983, là encore trois (3) mois au moins après l'ordonnance de retour au travail. Sur les quatre-vingt-cinq (85) salariés formant la population étudiée,

- 
6. L. Aspin «Legal remedies under the NLRA — Remedies under 8(a)(3)», *IRRA 23rd Annual Winter Proceedings*, les 28 et 29 décembre 1970 (Détrout), pp. 264-272; E. C. Stephens and W. H. Chaney, «A study of the reinstatement remedy under the National Labor Relations Act», (1974) *Labor Law Journal*, pp. 31-41; W. H. Chaney, «The reinstatement remedy revisited», (1981) *Labor Law Journal*, pp. 357-365.
  7. Voir: T. J. McDERMOTT et T. H. NEWHAMS, «Discharge — reinstatement: what happens thereafter», (1971) 24 *Industrial and Labor Relations Review*, no. 4, pp. 526-540; C. GOLD, R. E. DENNIS, J. GRAHAM III, «Reinstatement after termination: public school teachers», (1978) 31 *Industrial and Labor Relations Review*, pp. 310-321; A. A. MALINOWSKI, «An Empirical Analysis of Discharge Cases and the Work History of Employees Reinstated by Labor Arbitrators» (1981) 36 *The Arbitration Journal*, pp. 31-46. Une étude approfondie de la question a été conduite en Ontario par le professeur George Adams in *Grievance Arbitration of Discharge Cases, Research and Current Issues Series* no. 38, Industrial Relations Centre, Queen's University at Kingston, 1978, pp. 38-96. L'étude d'Adams a été récemment confirmée par une enquête menée en Colombie-Britannique. Voir: E. M. Shantz et R. Rogow, «Post-reinstatement experience: a British Columbia study», 21<sup>ème</sup> Conférence Annuelle de l'Association Canadienne des relations industrielles, 30 mai 1984, (non encore publié).

soixante-douze (72) répondirent à notre questionnaire, d'où un taux de réponse de près de quatre-vingt-cinq pour cent (85%).<sup>8</sup>

L'efficacité de la réintégration constituait notre variable dépendante. Nous l'avons mesurée sous trois angles différents. Premièrement, les employés congédiés sont-ils retournés au travail? Deuxièmement, au moment de l'enquête, les employés qui avaient effectivement retrouvé leur travail étaient-ils toujours chez le même employeur? Nous avons enfin scruté l'expérience vécue par le salarié à son retour à l'emploi. Dans le but d'expliquer le comportement de notre variable dépendante, celle-ci fut mise en relation avec différentes variables indépendantes susceptibles d'affecter le succès de la réintégration. Ces variables indépendantes sont les suivantes:

- 1) La période de temps écoulée entre le congédiement et la décision finale de l'arbitre.
- 2) Le motif (disciplinaire ou non) du congédiement.
- 3) L'ancienneté du salarié.
- 4) La position hiérarchique (cadre ou non-cadre) du salarié dans l'entreprise.
- 5) Le nombre de salariés de l'entreprise.
- 6) Le salarié avait-il le même supérieur immédiat lors de son retour au travail?

Malgré le fait que près de quatre-vingts pour cent (80%) des répondants affirmèrent vouloir la réintégration lorsqu'ils portèrent plainte, seulement trente-neuf (39) salariés ou cinquante-quatre pour cent (54%) retrouvèrent leur emploi. Près de quarante-cinq pour cent (45%) des décisions n'avaient pas encore été exécutées au moment de l'enquête. Nous avons demandé à chaque salarié d'identifier le principal motif pour lequel il n'était pas retourné au travail. Ces données se retrouvent au tableau suivant.

---

8. Le présent auteur a contacté Travail Canada pour mener le même type d'enquête auprès des salariés réintégrés en vertu de l'article 61.5 de la Partie III du *Code canadien du travail* (S.R.C. c.L-1). Malheureusement, Travail Canada refusa la tenue d'une telle étude en invoquant la confidentialité des dossiers.

**TABLEAU I**  
**MOTIFS DE NON-RETOUR AU TRAVAIL**  
**(N = 33)**

	N	%
Requête patronale en évocation	14	42.4
Refus de l'employeur	9	27.3
Ordre de réintégration non obligatoire	2	6.1
Entente avec l'employeur	2	6.1
Autre emploi	2	6.1 ✓
Crainte de représailles patronales	1	3.0
Poste aboli (faillite, licenciement)	1	3.0
Autre	2	6.1

En regroupant les quatre (4) premiers motifs énumérés au tableau I, nous voyons qu'au delà de quatre-vingts pour cent (80%) des trente-trois répondants identifiaient un motif de non-retour au travail laissant entrevoir une certaine résistance patronale à les réintégrer. Regardons de plus près chacun des motifs.

Contester la validité d'une décision arbitrale en évocation devant la Cour supérieure est un droit fondamental reconnu par notre droit administratif. Même une clause privative ne peut l'écartier.<sup>9</sup> Cependant, l'exercice de ce recours judiciaire peut aussi mener le salarié à abandonner ses droits puis qu'il signifie pour lui des frais légaux plus élevés et une période de chômage plus longue. N'oublions pas que l'ordonnance de réintégration n'est pas exécutoire lorsque portée en évocation devant les tribunaux de droit commun. De plus, ce faisant, l'employeur signifie au salarié son insatisfaction face à la perspective de le réintégrer. Il est dès lors facile d'imaginer à quel point les répondants affectés par le dépôt d'une requête en évocation furent choqués par l'exercice de ce droit par leur employeur. Ils ne comprenaient pas comment une décision finale et sans appel ait pu être rendue inopérante en la déférant à un autre tribunal.

Il est difficile d'établir si l'utilisation de l'évocation par les employeurs est une tactique pour éviter la réintégration ou plutôt l'exercice en toute bonne foi des possibilités offertes par le droit de contester une décision en apparence invalide rendue par un tribunal administratif. À la fin de juillet 1984, l'issue des quatorze (14) cas impliqués était la suivante: dans huit (8) dossiers, les parties avaient conclu une entente prévoyant une compensation monétaire sans retour au travail alors que dans un autre cas, le salarié retourna dans un emploi de niveau hiérar-

9. Voir à ce sujet l'arrêt *Crevier c. Le Procureur général de la province de Québec et al.*, (1981) 2 R.C.S. 220. La *Loi sur les normes du travail* du Québec contient une clause privative à l'article 127 qui renvoie à l'article 139 du *Code du travail* (L.R.Q. c. C-27).

chique inférieur en vertu d'un règlement hors cours effectué vingt-sept (27) mois après son congédiement. Deux employeurs laissèrent tomber leur requête vu la faillite de leur entreprise et deux autres dossiers étaient toujours devant les tribunaux dont un en appel devant la Cour suprême du Canada. Enfin, une seule décision arbitrale fut déclarée invalide par la Cour supérieure (sans avoir été par la suite portée en appel).<sup>10</sup> Quoiqu'il soit encore difficile de porter un jugement définitif, il demeure qu'un salarié seulement sur les quatorze (14) cas d'évocation est retourné au travail jusqu'à ce jour, bien qu'une seule décision arbitrale ait été invalidée.

Dans neuf (9) cas, l'employeur a simplement refusé d'exécuter l'ordonnance de réintégration émise par l'arbitre. Ceci est d'autant plus surprenant que la Loi prévoit un mécanisme d'exécution des décisions arbitrales identique à celui prévu au *Code du travail*, mécanisme qui rend l'employeur récalcitrant susceptible d'être déclaré coupable d'outrage au tribunal.<sup>11</sup> Il ne faut cependant pas perdre de vue que l'individu se retrouve généralement tout fin seul après la décision arbitrale. Devant le refus patronal d'obtempérer, il lui faudra, seul, trouver le moyen de faire exécuter la sentence. Son réflexe normal sera de contacter de nouveau son avocat. Mais ceci signifie encore des délais, des procédures et surtout de l'argent. Pour un individu au chômage, sans ressources et souvent découragé, c'est une décision difficile à prendre. De plus, certains répondants n'ont finalement pas obtenu satisfaction malgré l'intervention de leur avocat. En effet, pour des raisons inconnues, quelques avocats n'ont pas utilisé la procédure d'exécution particulière prévue à la Loi, omission qui a peut-être contribué à l'échec final du recours des plaignants impliqués. D'autre part, les deux répondants dont les avocats ont utilisé la procédure d'exécution spécifiée à la Loi se sont déclarés satisfaits du règlement hors cours intervenu dans leur dossier même si les ententes ne prévoyaient pas leur retour au travail.

---

10. Ce cas (et les autres dans lesquels la décision arbitrale pourrait être rejetée pour excès de juridiction par les tribunaux en appel) doit être soustrait des données ayant servi à établir le taux de retour au travail. En effet, puisque l'arbitre a disposé de la plainte sans juridiction, le cas ne devrait pas apparaître dans la population étudiée. Le taux véritable de retour au travail serait donc de cinquante-quatre virgule neuf pour cent (54,9%), c'est-à-dire trente-neuf (39) répondants sur soixante-et-onze (71).

Une autre décision arbitrale fut aussi déclarée invalide par la Cour supérieure mais après la conclusion d'une entente entre les parties. Elle ne fut donc pas prise en considération dans le calcul du nouveau taux de retour au travail.

Enfin, un salarié fut réintégré vingt-sept (27) mois après son congédiement, ce qui porterait le taux de retour au travail à cinquante-six virgule trois pour cent (56,3%) (40/71). Nous avons cependant décidé de ne pas tenir compte de cette donnée puisqu'elle est postérieure à l'enquête.

11. L'article 127 de la *Loi sur les normes du travail* réfère à l'article 101 du *Code du travail* qui renvoie lui-même à l'article 19.1 du même code.

Six (6) salariés parmi la population étudiée ont obtenu des ordres de retour au travail non contraignants pour les employeurs visés. Deux de ceux-ci ne furent pas réintégrés parce que leur employeur préféra plutôt leur verser le montant d'argent prévu à la sentence arbitrale dans l'éventualité d'un non-retour au travail. Une autre répondante affirme ne pas être retournée au travail à cause de la requête en évocation déposée devant les tribunaux par son employeur. La réintégration d'un quatrième salarié fut compromise par la fermeture de l'usine de l'employeur alors qu'un autre employeur refusa d'exécuter et la réintégration et le paiement de l'indemnité monétaire. Un seul des six répondants ayant obtenu une réintégration non contraignante pour l'employeur était dans les faits retourné au travail au moment de notre enquête.

Il est intéressant de noter que deux salariés seulement ont mentionné la découverte d'un autre emploi comme principal motif de non-retour au travail. Ceci pourrait être un indice de la difficulté de se replacer après avoir subi un congédiement. Enfin, deux répondants ont invoqué l'entente conclue avec leur employeur après l'émission de la décision arbitrale pour justifier leur non-retour au travail.

Voyons maintenant si le taux de retour au travail fut affecté par les variables indépendantes précédemment mentionnées. Nous n'avons observé qu'une faible relation ( $V$  de Cramer = 0,149) entre la variable dépendante, le taux de retour au travail, et la longueur de temps nécessaire pour parvenir à la décision arbitrale. La période médiane calculée pour les soixante-douze (72) cas étudiés fut de sept (7) mois. Il est cependant intéressant de noter que les répondants dont le cas fut décidé entre trois (3) et quatre (4) mois après le congédiement sont retournés au travail dans une plus grande proportion (66.7%) que l'ensemble de la population étudiée (54.2%). Cette observation n'est toutefois fondée que sur neuf (9) cas. Mentionnons que quelques études empiriques portant sur la réintégration de salariés congédiés suggèrent qu'une très courte période de temps entre le congédiement et l'issue du litige peut grandement augmenter la probabilité de réintégration. Ceci ne fut malheureusement pas vérifié par notre étude puisqu'aucun dossier compris dans la population étudiée ne fut réglé à l'intérieur de trois (3) mois.

Une très faible relation ( $V$  de Cramer = 0.107) fut mesurée entre le taux de retour au travail et le motif de congédiement avancé par l'employeur en arbitrage. Il demeure cependant que les salariés congédiés pour un motif non-disciplinaire (tel leur incapacité ou encore la mauvaise conjoncture économique dans laquelle évolue l'employeur, *etc.*) furent réintégrés dans une proportion plus faible (50%) que ceux congédiés pour incompetence (66.7%) ou pour raisons disciplinaires (57.1%). Même si le temps ne permet pas d'expliquer ce résultat en détail, nous devons souligner que la plupart des cas inclus dans la catégorie «non-disciplinaire» sont des prétendus licenciements à caractère économique que l'arbitre a plutôt considérés comme des congé-

diements déguisés. Concrètement, ceci signifiait pour l'employeur la réintégration d'un salarié dont il avait voulu se débarrasser pour une raison secrète et inavouable, telle, peut-être, un conflit de personnalité. La présence d'un tel motif de congédiement rendrait la réintégration plus hasardeuse.

L'ancienneté des répondants ne semble pas avoir influencé leurs chances de retour au travail (V de Cramer: 0.08). N'oublions pas, cependant, que tous les salariés de notre population avaient nécessairement au moins cinq (5) ans de service continu chez leur employeur.

Nous savons que les articles 124 et suivants de la *Loi sur les normes du travail* s'appliquent aussi aux cadres, ce qui n'est pas sans inquiéter certains employeurs. Le niveau de confiance dont jouit le cadre et la relation étroite qu'il entretient généralement avec l'employeur explique ce mécontentement patronal. Nous pourrions croire qu'à travers nos données apparaît une certaine manifestation de ce mécontentement. En effet soixante-trois pour cent (63%) des salariés non-cadres couverts par l'étude furent réintégrés alors que cette proportion descend à quarante-trois pour cent (43%) dans le cas des cadres.

Le salaire, une variable indépendante fortement reliée au niveau hiérarchique des salariés, semble avoir exercé une certaine influence sur le taux de réintégration (V de Cramer: 0.320). Ainsi, les répondants gagnant moins de quinze mille dollars (15,000\$) annuellement sont retournés au travail dans une proportion de plus de quatre-vingts pour cent (80%) alors que ce pourcentage varie entre quarante (40) et cinquante (50) dans les catégories de revenu plus élevé. Une partie de cet important fossé pourrait être expliquée par le fait que, présumément, très peu de cadres gagnaient moins de quinze mille dollars (15,000\$) annuellement alors qu'ils se partageaient plutôt également entre les autres catégories de revenu.

Il est aussi intéressant de noter que les motifs de non-retour au travail changent avec le revenu. Les plaignants à faible revenu ont plutôt évoqué le simple refus de l'employeur de les réintégrer alors que le recours en évocation a été invoqué plus souvent par les répondants des catégories supérieures.

La dernière variable indépendante testée est la taille de l'entreprise au moment du congédiement. D'aucuns seraient tentés de croire qu'un salarié a moins de chances de retourner travailler dans une petite entreprise que dans une grande. Cette hypothèse n'est pas vraiment confirmée par notre étude. Nous avons d'abord observé un taux de réintégration beaucoup plus élevé (71.4% en comparaison d'environ 40%) dans la très grande entreprise (500 employés et plus). Deuxièmement, le taux de retour au travail n'est pas plus faible dans les très petites entreprises (25 salariés et moins) que chez les autres employeurs. Les très grandes entreprises seraient donc moins réticentes à



l'objet de harcèlement patronal au moment de l'enquête et ce, plusieurs mois après leur réintégration. Dans certains cas, le mauvais traitement fut si intense que le salarié préféra quitter son emploi. Plusieurs formes de traitement injuste furent mentionnées dont le changement unilatéral des conditions de travail, la surveillance excessive, le harcèlement généralisé ou encore la discrimination à l'endroit du répondant.

Une fois réintégré, le salarié conserve-t-il son emploi? Au moment de l'enquête, trente-huit virgule cinq pour cent (38,5% ou 15 salariés) des répondants retournés au travail avaient quitté leur employeur. Neuf (9) de ces quinze (15) salariés (60%) avait démissionné mais tous ont affirmé l'avoir fait à la suite d'une pression patronale. Deux seulement d'entre eux se sont vus offrir un montant d'argent pour quitter. Quatre (4) salariés furent licenciés à cause de l'abolition de leur poste ou de la fermeture de l'entreprise de leur employeur. Enfin, deux (2) autres répondants furent congédiés une seconde fois. Un de ceux-ci porta plainte de nouveau en vertu des articles 124 et suivants et obtint cette fois une indemnité monétaire sans réintégration alors que l'autre contesta son congédiement aux termes de l'article 122 de la *Loi sur les normes du travail*, disposition traitant du congédiement illégal. Le sort de cette plainte n'était pas encore connu au moment de notre étude.

La période de temps pendant laquelle ces quinze (15) salariés ont conservé leur emploi constitue aussi un facteur important. En fait, environ quatre-vingts pour cent (80%) de ceux-ci avaient quitté dans les quatre (4) premiers mois suivant leur réintégration.

Le fait de conserver ou non son emploi une fois réintégré est un indice de l'efficacité de la réintégration, c'est-à-dire notre variable dépendante. Nous avons donc testé l'influence de certaines variables indépendantes sur cette manifestation de notre variable dépendante. Dans le cadre de cet atelier, il suffit de mentionner qu'aucune relation significative ne fut observée entre le maintien du salarié dans son emploi et son niveau hiérarchique, son ancienneté, la taille de l'entreprise et le fait de retourner travailler pour le même supérieur immédiat. D'autre part, un salarié qui est réintégré dans une petite unité de travail et qui entretient des bonnes relations avec ses compagnons de travail aurait plus de chances de conserver son emploi.

Finalement, en dépit du fait que beaucoup de répondants obtinrent un résultat malheureux de la réintégration prévue aux articles 124 et suivants, d'autres furent mieux servis. Nous tinrent une deuxième entrevue avec certains salariés faisant partie du groupe rencontré une première fois en février 1983. À cette époque, dix-sept (17) des cinquante-cinq (55) répondants étaient toujours au travail chez l'employeur qui les avaient réintégrés. En octobre 1983, nous contactâmes de nouveau ces dix-sept (17) salariés pour savoir s'ils avaient gardé leur emploi. À cette date, c'est-à-dire au moins onze (11) mois après leur réintégration, seuls trois (3) salariés avaient perdu leur travail alors que

réintégrer un salarié qui sera peut-être davantage noyé dans l'ensemble des opérations. D'autre part, la seconde observation semble plutôt contredire l'hypothèse ci-haut mentionnée concernant la petite entreprise.

En bref, malgré le fait que près de quatre-vingts pour cent (80%) des répondants désiraient retrouver leur emploi en portant plainte, environ seulement cinquante-cinq pour cent (55%) furent effectivement réintégrés. Selon eux, les deux principales raisons du non-retour au travail furent le recours en évocation de la sentence arbitrale et le refus patronal d'exécuter la décision. Plusieurs variables indépendantes furent testées mais seul le salaire a eu une forte influence sur le taux de réintégration. Nous pourrions cependant croire qu'un salarié aura plus de chances de retrouver son emploi si sa plainte est réglée dans les quatre (4) mois du congédiement, s'il a été congédié pour incompétence, s'il était un non-cadre gagnant moins de quinze mille dollars (15,000\$) annuellement et que l'ordre de retour au travail était adressé à une très grande entreprise.

Tournons maintenant notre attention vers les trente-neuf (39) salariés qui étaient retournés au travail au moment de notre enquête. Le questionnaire visait à mesurer l'expérience des répondants une fois réintégrés et à déterminer s'ils conservaient par la suite leur emploi.

Les deux-tiers des répondants effectivement réintégrés retournèrent au même poste de travail. Les autres réintégrèrent des positions différentes. Cependant, retourner au même poste de travail ne signifie pas nécessairement que le contenu en demeure inchangé. En fait, environ la moitié des salariés réintégrés dans le même emploi ont noté un changement dans les tâches à accomplir. Certains de ces derniers mentionnèrent une augmentation dans la difficulté du contenu alors que d'autres se plainquirent que leur fonction avait été vidée de toute signification.

Des variations dans les conditions de travail ont aussi été souvent observées. Ainsi, certains salariés nous parlèrent de diminution de salaire, de perte de temps supplémentaire ou de détérioration de leur horaire de travail. Plusieurs répondants vécurent des relations difficiles avec leur supérieur immédiat et même, dans certains cas, avec leurs compagnons de travail. Selon quelques-uns, l'employeur aurait ordonné la consigne du silence autour d'eux.

N'est-il pas significatif que deux-tiers (ou 26) des répondants effectivement retournés au travail mentionnèrent qu'ils furent victime de traitement injuste de la part de l'employeur lors de leur réintégration? La nature, l'ampleur et la durée de ce mauvais traitement varient énormément cependant d'un cas à l'autre. Par exemple, quelques salariés sentirent peser sur eux une certaine réprobation de leur employeur qui disparut après quelques jours. D'autres répondants étaient toujours

les quatorze (14) autres le conservaient toujours. De plus, les trois (3) salariés malchanceux avaient tous été licenciés pour des motifs économiques dont ils ne mettaient pas en doute la véracité. C'est donc dire que la réintégration s'avéra durable dans certains cas.

La réintégration constitue-t-elle un remède efficace contre le congédiement injuste d'un salarié non syndiqué? Les résultats tirés de notre étude conduisent à un bilan plutôt négatif de la réintégration telle qu'elle existe actuellement. N'oublions pas que seulement cinquante-cinq pour cent (55%) des salariés ayant obtenu d'être réintégrés sont effectivement retournés au travail et que de ceux retournés, plus de quarante pour cent (40%) avaient quitté leur emploi dans l'espace d'un an. Dès lors, devrions-nous conclure, à l'instar de notre droit civil, que l'exécution spécifique en matière de contrat individuel de travail n'est pas disponible?

La réintégration s'est tout de même avérée plus efficace pour certaines catégories de salariés, en particulier pour les salariés non-cadres gagnant un bas revenu. En outre, certains répondants se sont déclarés pleinement satisfaits du déroulement des événements une fois l'ordonnance de retour au travail émise. De plus, la réintégration demeure théoriquement le remède le plus intéressant contre le congédiement puisqu'il remet au salarié l'emploi perdu. 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. Il appartiendra à l'arbitre de décider selon les circonstances de chaque cas et le désir du salarié si elle est pertinente ou non. Dans les cas de doute, il choisira plutôt l'indemnité monétaire. La Commission des normes du travail devrait, d'autre part, avoir un rôle plus grand à jouer au niveau de l'exécution de la décision arbitrale. Le salarié devrait pouvoir s'adresser à elle, plutôt qu'à son avocat, dans les cas de refus d'exécution ou d'exécution partielle de l'ordonnance arbitrale. Le salarié serait ainsi davantage soutenu une fois l'intervention de l'arbitre terminée, et l'efficacité du remède s'en trouverait sûrement quelque peu améliorée.

## DISCUSSION:

### Question

Un premier intervenant demande s'il ne serait pas opportun de mettre en place un mécanisme extrajudiciaire, de type conciliation, pour continuer l'intervention après la décision de l'arbitre afin de faciliter la réintégration.

### Réponse

*M. Bergeron* voit difficilement une telle intervention; mais il vaudrait la peine d'étudier la question. Il y a déjà une enquête et un effort de conciliation qui sont faits, mais avant l'intervention de l'arbitre. Il faut voir si le salarié désire être réintégré et voir ce que l'employeur est disposé à accepter. Règle générale, à cette étape, plus le règlement est rapide, plus il a de chance de durer.

### Question

Les études présentées aujourd'hui démontrent la résistance des employeurs à la réintégration et une certaine inefficacité du remède. Mais ces études ne considèrent pas les plaintes qui ne se rendent pas à l'arbitrage. Y a-t-il plusieurs plaintes qui se règlent avant l'arbitrage?

### Réponse

*M. Bergeron* mentionne que le règlement avant l'arbitrage représente, en 1984, à peu près 20% des cas de plaintes en vertu de l'article 124. Ces règlements comportent soit la réintégration, soit une indemnité. Il est possible que le 20% inclut également les plaintes retirées. Il s'agit d'un ordre de grandeur, pas d'une statistique précise.

### Commentaire

L'intervenant suivant s'étonne de ce que le salarié soit obligé de faire les démarches à ses frais et qu'il doive payer en plus 50% des frais de l'arbitre. Des arbitres vont même jusqu'à demander un dépôt avant que la cause ne soit entendue. Pas étonnant que plusieurs ne déposent jamais de plainte.

### Réponse

*M. Trudeau* donne quelques précisions sur les coûts. Dans les cas touchés par son étude, les arbitres ont demandé en moyenne 1,500\$; le coût variait selon la durée de l'audition. Cela fait 750\$ pour l'employeur et autant pour le salarié. Le plus souvent, le plaignant était représenté par un avocat, quelquefois par un procureur syndical, ou encore par un avocat de l'aide juridique; mais même alors, cela ne veut pas dire qu'il

n'avait aucun frais d'avocat. Pour l'ensemble de ceux qui ont eu à payer des frais d'avocat, ceux-ci s'élevaient, en moyenne, à 2,100\$. En tout, cela fait environ 3000\$ pour une réintégration sur papier, quand on l'obtient. Malgré ces coûts, 68% des salariés en cause se disaient prêts à recommencer, s'ils étaient congédiés de nouveau. C'est comme un besoin pour eux que de faire valoir leurs droits.

Au niveau fédéral, les frais de l'arbitre sont entièrement à la charge de Travail Canada. Au Québec, on a transposé dans la loi la disposition la plus fréquente des conventions collectives: les frais de l'arbitre sont partagés moitié-moitié.

## Commentaire

Dans le cas de congédiement illégal, le recours est gratuit. Des cadres s'en sont prévalus. Il est injuste que des gens à haut salaire puissent obtenir justice gratuitement et que de bas salariés, non syndiqués, gens à salaire minimum, ne puissent pas exercer leur recours faute d'argent. Le Ministre du Travail ou la Commission des normes devrait faire en sorte que ce ne soit pas aux employés d'avoir à payer les frais.

## Réponse

*M. Bergeron* rappelle que le recours selon l'article 122, dont parle l'intervenant s'exerce devant le commissaire du travail, où il n'y a pas de frais. Dans le cas de l'article 124, le recours se fait devant un arbitre et la loi dit explicitement que les frais seront partagés. *M. Bergeron* est d'accord que les frais de l'arbitre plus les frais d'avocat représentent une lourde charge. Mais, il faut tenir compte du fait que l'article 124 donne accès à ce recours à tout salarié qui rencontre les règles techniques d'admission. Toute mesure ou décision qu'on pourrait prendre ultérieurement devrait maintenir un ticket modérateur pour que le salarié soit obligé de se demander s'il a une cause suffisante avant d'aller en arbitrage.

Pour ce qui est du dépôt qu'exigeraient certains arbitres avant de procéder à l'audition, la loi dit seulement que les arbitres seront payés à part égale par l'employeur et le salarié. C'est aux arbitres eux-mêmes qu'il revient de réclamer et de percevoir leurs honoraires. La Commission ne peut pas intervenir sur le choix de la méthode de collection utilisée par l'arbitre. *M. Bergeron* précise toutefois qu'à sa connaissance il n'y a jamais eu de retard à entendre une cause parce que l'employé ou l'employeur n'aurait pas fait son dépôt. Si cela arrivait, la Commission envisagerait la possibilité de faire pression sur l'arbitre et de lui demander de procéder indépendamment du dépôt.

## Commentaire

Le même intervenant poursuit au sujet du ticket modérateur. Au fédéral, la même procédure existe et elle s'applique même à un congédiement effectué après un an de service. Il n'y a pas de ticket modérateur et personne n'a l'impression qu'il y ait des abus.

## Réponse

*M. Bergeron* souligne que la clientèle du *Code canadien du travail* n'est pas comparable à celle de la Commission. Le Code canadien vise principalement des entreprises syndiquées et de grosses entreprises, comme Air Canada, le C.N. et d'autres semblables.

## Question

*M. Trudeau* a dit que, de 1980 à 1984, 45% des 291 décisions ont annulé le congédiement et ordonné la réintégration, combien y a-t-il de demandes, environ, par année?

## Réponse

Selon *M. Trudeau*, du 16 avril 1980 au 31 août 1984, environ 4 000 plaintes furent déposées. Comment se fait-il que seulement 291 décisions finales ont annulé le congédiement? Il y a en quelque sorte, un processus de sélection naturelle: en cours de route, une plainte peut se régler ou être abandonnée; si elle se rend à l'arbitrage, elle peut être perdue sur une objection préliminaire ou sur le fond, ou encore gagnée sur le fond, avec ou sans réintégration. *M. Trudeau* pense que les désistements et les règlements volontaires, dont la majorité sont d'ordre monétaire, représentent environ 60% des cas. Les quelques règlements qui comportent la réintégration seraient plus efficaces que les cas de réintégration imposée par un arbitre. Enfin, c'est une minorité de plaintes qui se rendent à l'arbitrage et une minorité de décisions qui ordonnent la réintégration.

## Commentaire

Parlant principalement des cadres, l'intervenant soutient qu'il faudrait donner plus de pouvoir aux enquêteurs. Le problème des cadres provient le plus souvent du changement parmi les dirigeants des entreprises; ceux-ci entraînent des départs, à cause du changement dans les mentalités et les attitudes, du manque de confiance qui en découle. Si l'enquêteur agissait plus comme un médiateur, il pourrait éviter que certains cas se rendent à l'arbitrage. Ne serait-ce que par le dépôt d'un rapport suggérant telle ou telle action, il exercerait une pression sur des parties: la possibilité que le rapport soit déposé à l'arbitrage inciterait les parties à s'entendre.

L'intervenant est d'accord avec *M. Lavallée* que la réintégration des cadres supérieurs n'est pas une solution réaliste. D'une part, il y a des fortes résistances à la réintégration. De plus, devant l'arbitre, les raisons invoquées pour le congédiement sont généralement diffuses. Il est plus souvent question d'attitudes, de comportement, de manque de confiance de la part du nouveau président que d'incompétence flagrante. L'arbitre est presque forcé d'accorder une indemnité plutôt que la réintégration. Si l'enquêteur pouvait agir comme médiateur, il y aurait plus de chance que le cas se règle avant l'arbitrage.

### Réponse

*M. Lavallée* voit un risque, dans cette démarche, que le travail de l'arbitre soit déjà fait par l'enquêteur. Dans ses recommandations l'enquêteur aurait déjà eu l'occasion d'évaluer le dossier. L'arbitre pourrait-il ajouter quelque chose? Le résultat serait le même, sauf que la Commission paierait tous les frais.

*M. Bergeron* rappelle qu'il faudrait peut-être distinguer deux groupes de cadres: les cadres supérieurs et les cadres intermédiaires et inférieurs. Présentement, la Commission cherche à intégrer le plus grand nombre possible sous la loi. D'un autre côté, toute personne ayant un peu de pouvoir en matière d'engagement ou de congédiement est considérée comme un cadre. On devrait peut-être se préoccuper de ce que les cadres intermédiaires et inférieurs ont souvent des conditions de travail qui ne les protègent pas plus que les salariés non-cadres. Les deux catégories sont présentement considérées comme un seul groupe; dans les propositions à venir, il faudrait peut-être les traiter séparément.

### Commentaire

La possibilité qu'ont les arbitres d'imposer une indemnité diminue d'autant les chances de succès de la réintégration. On observe une évolution positive de la réintégration en milieu syndiqué; il faut obtenir la même chose pour les salariés non syndiqués. Dans le processus de règlement de la plainte, déjà la démarche de l'enquêteur se conclut souvent par un montant d'argent. Si le salarié désire poursuivre à l'arbitrage et que l'arbitre a lui aussi la liberté d'accorder une indemnité, n'est-il pas trop possible que le règlement soit une indemnité?

### Réponse

*M. Bergeron* ne veut pas enlever à l'arbitre le pouvoir de réintégration. Il souhaiterait seulement que le montant des indemnités soit établi selon des normes. À l'heure actuelle, l'indemnité n'est pas accordée d'après des critères uniformes, par exemple en tenant compte de l'ancienneté, de la position dans l'entreprise, ou d'autres considérations pertinentes. L'objectif serait d'avoir des indicateurs qui orienteraient l'arbitre et lui permettraient de déterminer une indemnité équitable,

sans favoriser pour autant l'octroi d'une indemnité aux dépens de la réintégration.

*M. Lavallée* souligne la difficulté d'établir de tels critères. Il donne l'exemple suivant. Un employeur va recruter un employé dans une autre entreprise. Ce dernier laisse son emploi pour relever le défi que lui propose le nouvel employeur. Si après un an l'employeur le congédie, la condition de 5 ans de service n'est pas remplie et l'employé ne peut recourir à l'article 124. Pourtant, dans un cas semblable, l'équité demanderait peut-être qu'on prenne en considération ce que l'employé a laissé derrière lui en acceptant ce nouvel emploi.

*M. Trudeau* signale que les cadres supérieurs sont exclus de la disposition correspondante du *Code canadien du travail* parce que le Code canadien exclut de son application tous les directeurs ou «managers». *M. Trudeau* fait ressortir qu'apporter de nouvelles conditions d'admissibilité pourrait avoir pour effet de créer de nouvelles complications, comme de provoquer un plus grand nombre de requêtes en évocation, et en même temps, un contrôle accru des tribunaux supérieurs.

*M. Trudeau* imagine difficilement qu'une indemnité monétaire 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 pré-avis de six mois. Maintenant, on ne peut plus agir de cette façon: l'employeur ne sait pas si l'arbitre n'ordonnera pas la réintégration quand même. Le juge *Melançon*, de la Cour supérieure, a dit que ce n'est pas parce que le salarié a reçu une indemnité qu'il a renoncé à son droit de recours en vertu de l'article 124. La présence de la réintégration dans la loi a un effet important qui n'existerait pas si la loi ne comportait qu'une indemnité monétaire. Pour que cette dernière soit efficace, il faudrait qu'elle soit très élevée et implique une longue durée en équivalent salarial. L'indemnité ne serait plus alors uniquement compensatoire pour les dommages à l'employé; elle deviendrait punitive pour l'employeur. La mesure soulèverait des problèmes philosophiques importants.

Selon *M. Lavallée*, la réintégration a aussi l'effet d'obliger l'employeur à bâtir un dossier. Elle l'oblige à une meilleure gestion de son personnel, en faisant circuler l'information avant d'en arriver à des décisions extrêmes. Des mesures intermédiaires appropriées peuvent prévenir le congédiement.



## Question

L'intervenant suivant rapporte d'abord une phrase de *M. Bergeron* : «Il faudrait que les salariés soient conscients qu'ils ne doivent pas s'attendre à être réintégrés, même si l'arbitre a conclu qu'ils n'ont pas été congédiés pour une cause juste et suffisante». L'intervenant trouve que la conclusion est pessimiste et qu'elle démontre, en fin de compte, l'inefficacité du recours sous l'article 124. Il s'étonne que 50% des employeurs puissent refuser de réintégrer des travailleurs, une fois que le jugement a été rendu. *M. Bergeron*, dit-il, a parlé d'un recours, d'une mesure spéciale qui forcerait l'employeur à réintégrer le travailleur. Comment se fait-il que les avocats ignorent cette mesure et ne l'appliquent pas de façon systématique?

## Réponse

*M. Bergeron* rappelle que l'intervenant a oublié, dans les paroles qu'il a citées, le mot «automatiquement». L'expérience démontre que le processus est long et difficile; ce n'est pas une affaire automatique. Il se dit d'accord avec l'instauration de mesures plus rigoureuses et il en cherche. À l'heure actuelle, le *Code du travail* donne la même efficacité aux décisions des arbitres qu'un jugement de cour, si la décision est déposée chez le protonotaire. Finalement, qu'il y ait des avocats qui ne vont pas jusque là pour faire exécuter les décisions des arbitres, c'est le problème de toute pratique professionnelle par rapport à des éléments nouveaux.

*M. Trudeau* ajoute que la *Loi sur les normes du travail* est très contraignante en ce qui regarde son exécution. Suite à un simple dépôt de la sentence arbitrale chez le protonotaire, l'employeur qui refuse d'exécuter l'ordonnance peut être accusé d'outrage au Tribunal, condamné à une forte amende et même à la prison. C'est une mesure draconienne, qui n'est cependant pas très utilisée, en tout cas pas autant qu'elle pourrait l'être.

Le droit a ses limites et on ne peut faire, à travers celui-ci, tout ce que l'on voudrait, malgré toute la bonne volonté du monde. La principale cause de la non-exécution des ordonnances de réintégration est le recours à l'évocation. Or le contrôle de ce dernier n'est même pas entre les mains du législateur québécois. Rien ne pourra se faire en cette matière sans un accord fédéral-provincial. Aussi *M. Trudeau* préconise-t-il plutôt un changement dans les mécanismes de recours. Une fois que le salarié a obtenu son ordonnance de réintégration, la Commission devrait prendre à sa charge l'exécution de la sentence.

## Question

Qu'est-ce qui empêche la Commission de faire exécuter l'ordonnance de l'arbitre comme elle fait exécuter les autres dispositions de la loi, par exemple les fêtes chômées?

## Réponse

*M. Bergeron* souligne que la loi est très spécifique et qu'elle décrit en détail le processus à suivre. Dans le cas de l'article 124, la Commission reçoit la plainte, fait une médiation et nomme l'arbitre. La loi ne donne pas à la Commission le mandat de faire exécuter la sentence.

## Question

Pourquoi ne pas instaurer un mécanisme qui poursuivrait la plainte jusqu'à ce que la réintégration soit faite et constatée? En milieu syndiqué, les parties sont bien obligées de se parler, et l'employé n'est pas seul avec son problème. En milieu non syndiqué, chaque individu doit faire toutes les démarches. Quand la sentence est rendue, il doit voir lui-même à ce qu'elle soit exécutée. Les chances sont contre l'employé. Si la Commission ne poursuit pas son action par un mécanisme quelconque, le risque est grand que l'ordonnance de réintégration ne soit pas respectée. Un tel mécanisme serait un suivi essentiel pour assurer une certaine sécurité à un employé injustement congédié et rétablir le dialogue, la communication entre les parties.

## Réponse

Il y a, selon *M. Bergeron*, au moins deux aspects à la réintégration. D'abord, il y a l'employeur qui est obligé, par des moyens légaux, d'exécuter l'ordonnance. Mais, il y a l'employé qui retourne dans son milieu de travail et qui risque d'être victime de harcèlement. Ce dernier aspect représente une opération bien différente et beaucoup plus difficile que la première.

## **ATELIER :**

# **ÉGALITÉ DE TRAITEMENT POUR UN TRAVAIL DE VALEUR COMPARABLE**

### **PREMIER EXPOSÉ :**

**Alain Chassé, adjoint au vice-président ressources humaines**  
Société d'Aluminium Reynolds (Canada) Limitée

Le présent débat renvoie, dans la législation québécoise, aux articles 19 et 90 de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec. Nous traiterons dans un premier temps de notre perspective quant au sujet de cet atelier et, dans un second temps, des aspects plus particuliers de la législation et de leurs implications.

### **1. Les fondements du principe général**

Avant d'aborder plus précisément les particularités de la législation, il importe de revenir à l'énoncé de base qui la sous-tend. Concrètement et transposé dans un milieu de travail, cet énoncé nous dicte que deux personnes dont la contribution à l'organisation, en valeur relative, est équivalente devraient recevoir une rémunération globale identique.

### **PREMIER PARAMÈTRE : TRAVAIL ÉQUIVALENT**

Pour mesurer la contribution de chacun à l'ensemble d'une organisation, deux facteurs importants sont à retenir: la valeur relative du poste occupé et la façon dont le titulaire, en fonction des besoins de l'organisation, s'acquitte de sa tâche particulière. Il convient de souligner que de très nombreuses organisations, dont une bonne partie de l'État, ne tiennent compte que du premier facteur; il est même malséant, dans plusieurs milieux, d'aborder ce second facteur. Il nous semble cependant que si chacun doit recevoir une juste rétribution, on ne peut ignorer l'effort individuel ou le manque d'effort individuel. Il y va non seulement d'un principe de justice fondamentale et de la portée réelle de l'énoncé, mais également de l'intérêt d'un ensemble de personnes à la création de plus de richesses à distribuer.

Différents systèmes d'évaluation des emplois et d'évaluation au mérite ont été mis au point et sont appliqués dans le monde du travail.

Ces systèmes permettent, en effet, d'établir certaines équivalences. Toutefois, il faut être bien conscient de leur limite: ils ne sont pas une panacée. Depuis leur conception, jusqu'à leur application, le jugement des utilisateurs intervient. Ce jugement peut différer d'une personne à

une autre de telle sorte que les équivalences, en théorie parfaites pour les uns, ne peuvent être finalement, aux yeux des autres, qu'une série d'incongruités. La raison d'être de ces systèmes est d'établir à la fois un sentiment d'équité et une équité véritable à l'intérieur d'une organisation. De plus, ils servent d'éléments de base au système de rémunération et ils ne sont pas, loin de là, les seuls éléments qui doivent contribuer à établir la rémunération.

## SECOND PARAMÈTRE: TRAITEMENT ÉGAL

Ce second paramètre a l'avantage de se prêter beaucoup plus facilement à l'évaluation comparative: il est manifestement plus aisé de compter des dollars que des responsabilités ou des réalisations.

Dans le temps, cette notion a évolué, du salaire (rémunération directe), au traitement (rémunération directe et indirecte).

Dans la rémunération indirecte, les avantages sociaux constituent le principal problème en matière d'évaluation comparative. En effet, d'une façon générale, le montant du bénéfice est considéré au lieu du coût de ce bénéfice. Ainsi, tout le débat au sujet de la discrimination dans les régimes de retraite repose sur ce dilemme: si, d'un côté, on regarde le seul bénéficiaire, un régime qui accorderait à un homme et à une femme ayant le même nombre d'années de service et le même salaire un montant de rente différent serait jugé discriminatoire; si, d'un autre côté, on retient le coût de ce bénéfice, un régime qui accorderait, dans ces mêmes circonstances, un même montant de rente serait également jugé discriminatoire, considérant le fait que la survie de la femme dépasse largement celle de l'homme et qu'il en coûte donc proportionnellement plus cher pour acheter sa rente.

Une certaine partie de notre société étant particulièrement allergique à la notion des coûts, elle tend donc plus souvent à retenir l'approche du montant du bénéfice; étant de surcroît très sensible à l'injustice, elle ne fait qu'un pas et tend à juger l'approche contraire tout à fait discriminatoire. Cependant, si l'égalité de traitement revient à accorder à chacun sa juste part du gâteau, compte tenu de sa contribution à l'édification de ce gâteau, il ne faut pas mêler la notion de traitement et celle du besoin, et plaider la discrimination dans les deux cas. En d'autres mots, pour que soit respecté notre énoncé de départ, une femme devrait obtenir moins de salaire qu'un homme (à un même poste) si elle désire une rente de retraite d'un montant égal à celle de ce dernier, pour que le traitement des deux soit égal. (À moins qu'elle ne consente, dans un autre type de régime de retraite, à contribuer davantage.)

En somme, pour une grande partie de ce qui regarde la rémunération indirecte, la principale difficulté dans l'évaluation vient de la transposition en valeur individuelle d'un avantage ou d'un bénéfice dont le

coût est établi en fonction du groupe et qui est versé à des personnes d'âge, de sexe et de condition sociale différents.

Donc, bien qu'il soit à première vue plus facile d'établir la mesure de l'égalité du traitement que celle de l'équivalence des fonctions, cette première pose tout de même des problèmes pratiques dont, il faut en convenir, les solutions ne sont pas évidentes.

### **De la fragilité de l'équation**

Notre expérience pratique nous amène à la conclusion que la recherche d'un équilibre parfait entre le travail et sa rémunération relève de l'utopie. Au mieux, pouvons-nous prétendre à une certaine équité. Ce qui importe fondamentalement pour des personnes travaillant dans une organisation, c'est d'être traité de façon équitable; c'est d'avoir le sentiment que son travail personnel a été analysé sérieusement et que sa rémunération correspond relativement à la valeur de son travail par rapport à celui de ses pairs. Aucun système universel, ni aucune loi, ne saurait convaincre personne qu'il est vraiment l'égal de l'autre; on lui est toujours inférieur ou supérieur, dépendant de sa paroisse.

## **2. Les dispositions législatives**

Les dispositions législatives en vigueur ont des fondements internationaux: voilà qui fait très «jet-set»; on parle, dorénavant, d'autorité. Il faudrait cependant se rappeler que dans un contexte autre, certains ont mis, dans le même bain, Solidarité et des syndicats québécois en tutelle pour décrier, sous le couvert d'une convention de l'Organisation Internationale du Travail, l'ingérence de l'État dans les affaires syndicales; et pourtant, ces syndicats ne l'avaient pas volé. Émanant d'une époque où l'on retrouvait sur la carte mondiale de nombreux pays colonisés, ces conventions internationales ont davantage visé des situations flagrantes de discrimination de façon à faire présider un principe fondamental de justice distributive: un blanc ou un homme ne devrait pas recevoir davantage qu'un noir ou une femme pour l'unique raison qu'il est un blanc ou un homme.

Il ne faut pas oublier que le Québec était, il n'y a pas si longtemps une de ces colonies et que si vous étiez un anglophone occupant un emploi de bureau équivalent à celui d'un francophone, votre «prime à l'unilinguisme» vous accordait quelques dollars de plus par semaine. Depuis ce temps, les francophones se sont instruits; ils ont appris l'anglais et les anglophones ont déserté le bureau pour l'Ontario. Le plus merveilleux de l'histoire, c'est que l'on n'a eu besoin ni d'une loi sur la langue de travail, ni d'une loi sur la discrimination pour opérer ce changement majeur. L'instruction et la volonté de personnes désireuses d'occuper des postes de managers a suffi.

Que de nos jours, une loi vienne garantir un traitement équitable, sans discrimination, nous dirons qu'elle est arrivée bien tardivement. Si devaient persister certaines situations où des personnes ou des groupes étaient traités inéquitablement en raison de leur sexe ou de leur race, nous serions d'accord qu'une loi les protège. Encore faudrait-il que cette loi prohibe clairement un traitement discriminatoire plutôt que de définir, comme c'est le cas au Québec, tout ce qui n'est pas discriminatoire; la loi établit l'ensemble des facteurs justifiant légalement une différence de traitement, ce qui fait que tout autre facteur de détermination du salaire est forcément discriminatoire.

Ce faisant, au départ, la loi oublie certains facteurs qui ne sont pas discriminatoires. À titre d'exemple, la loi ne tient nullement compte des règles fondamentales du marché du travail qui font que l'entreprise doit temporairement, dans certaines situations, traiter plus avantageusement certaines personnes pour obtenir ou maintenir leurs services. Dans ces situations, d'autres personnes effectuant un travail équivalent ne voient pas leur salaire augmenté pour autant. La différence ne s'expliquant que par ce seul phénomène, l'entreprise qui voudrait se prémunir d'une plainte éventuelle devrait surpayer l'un et l'autre, au cas où l'un soit homme ou blanc et l'autre soit femme ou noir, quand pourtant, il n'y a pas, dans ce cas, de situation discriminatoire en termes de différence basée sur le sexe ou la race.

Comme autre exemple, il arrive que, dans le temps, un groupe syndiqué bénéficie d'un meilleur traitement qu'un groupe non syndiqué et qu'un autre groupe syndiqué. L'employeur qui voudrait encore une fois se prémunir contre une plainte éventuelle devrait automatiquement hausser le traitement de ces derniers dans la même mesure que celui de ces premiers. Cette situation n'apparaissant pas au nombre des exclusions, elle est donc illégale et discriminatoire. Était-ce le début et la fin de la marge de négociation de la seconde unité syndicale? Advenant maintenant que le groupe non syndiqué ait déposé avant la fin des négociations de la première unité une requête en accréditation, comme les conditions de travail ne peuvent plus être modifiées en vertu du Code du travail du Québec, quelle loi à ce moment précis a préséance?

Ensuite, notre législation ayant perdu son caractère de permanence et étant, à certains moments, négociable entre les différents groupes de pression politique, cette loi, comme toutes les autres, s'érodera progressivement jusqu'à ce que disparaissent complètement le second paragraphe de son article 19 ainsi que son article 90. Actuellement les débats de l'heure portent sur deux sujets particuliers: le salaire au rendement (abolition des termes «quantité de production» au deuxième paragraphe de l'article 19) et la non-discrimination dans les avantages sociaux (abolition de l'article 90). Nous avons traité déjà de la problématique que soulève le second débat. Quant au premier, il nous semble qu'il n'y ait, a priori, rien de discriminatoire à traiter plus avantageuse-

ment celui qui contribue davantage et nous ajoutons que c'est plutôt le contraire qui serait discriminatoire. Dans l'énoncé du départ, la notion de rendement nous apparaît indissociable de la notion de travail.

Finalement, dans une perspective un tant soit peu machiavélique, compte tenu des tendances tentaculaires de toute commission étatique, il suffirait de si peu, enfin que l'on élargisse la portée de la loi pour couvrir non plus un seul établissement mais un secteur tout entier, une région tout entière ou toute la société, pour que se réalise «1984». Big Brother et le ministère de l'Abondance détermineront le salaire de tous les habitants de l'Océania (George Orwell).

À cette erreur, nous préférons les biais du système actuel et nous réitérons notre accord à une loi qui garantisse à toute personne la non-discrimination dans son traitement à cause de son sexe, sa race, son orientation sexuelle, sa condition sociale, sa religion, son origine, sa couleur, ses convictions politiques, son âge ou son handicap. Mais à une loi qui vise cela, sans viser autre chose.

## DEUXIÈME EXPOSÉ :

**Muriel Garon, coordonnatrice**

Direction de la Recherche

Commission des droits de la personne du Québec

Dans l'espace très réduit qui m'est accordé pour traiter du sujet par ailleurs très complexe qui nous occupe, il ne me paraît possible que d'énoncer quelques idées qui pourront faire l'objet d'une discussion plus approfondie. Je vais donc épargner dans les pages qui suivent les articulations d'un texte pour ne poser que quelques jalons de façon très schématique.

1<sup>ère</sup> idée :

*La notion de salaire égal pour un travail de même valeur ne renvoie ni à un problème local, ni à un problème nouveau et la solution proposée n'est pas non plus, ni locale, ni nouvelle.*

En fait, dès 1948, la *Déclaration universelle des droits de l'homme* inscrivaient à l'article 23, paragraphe 2, le principe général du droit dont tous disposent, sans discrimination, à un salaire égal pour un travail égal. Mais quand il s'est agi de préciser cette notion dans un pacte visant à assurer son application, le constat du caractère beaucoup trop restrictif de la notion de travail égal rallia les opinions. La division des rôles selon les sexes se traduisait en effet par la ségrégation des tâches en milieu de travail qui servait de justification aux disparités salariales.

L'Organisation internationale du travail introduit donc, dès 1951, dans la *Convention* n° 100, la notion de travail de *valeur égale* et l'obligation de rémunérer celui-ci de façon égale.

On sait qu'au moins 84 pays ont ratifié cette convention — s'obligeant à y aligner leur législation — dont le Canada en 1972. Ce principe est réaffirmé par le *Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels* en 1966; celui-ci n'entre toutefois en vigueur qu'en 1976.

Le principe est également consacré au niveau régional par des organisations de grande envergure, notamment par le *Traité de Rome* de 1957, lequel instituait la Communauté économique européenne, et par la *Charte sociale européenne* de 1961.

C'est dans ce contexte que le Québec inscrit en juin 1975 l'obligation suivante dans sa Charte des droits et libertés de la personne :

Art. 19: «Tout employeur doit, sans discrimination accorder un traitement ou un salaire égal aux membres de son personnel qui accomplissent un travail équivalent au même endroit.»

Il y a donc trente ans que le principe est acquis internationalement et que progressivement les législations s'y alignent



2<sup>e</sup> idée :

*Les mesures d'évaluation des emplois ne sont pas non plus des instruments nouveaux et inconnus.*

Suite à l'adoption du principe, toutes les énergies se sont tournées vers l'impératif d'opérationnalisation. Une conclusion générale qui résulta dans une recommandation de la Conférence internationale du travail en 1975 : les seuls outils valables à cette fin sont les systèmes d'évaluation des postes, c'est-à-dire des systèmes qui estiment les inputs requis pour l'accomplissement des diverses tâches à évaluer.

Là aussi, point n'était besoin d'inventer. Depuis Taylor, les entrepreneurs ont appris à décortiquer le travail en ses éléments constituants et à évaluer ses coûts en conséquence. Cette approche a été traduite sous formes d'instruments au cours de la deuxième guerre mondiale. Chose remarquable, ces systèmes ont paru atteindre dès le départ une forme suffisamment en accord avec les besoins qui les avaient suscités pour ne connaître que peu de transformations substantielles depuis lors.

Ainsi, on s'entend de façon générale pour retenir quatre principaux facteurs. Ce sont : les habiletés, l'effort, les responsabilités et les conditions de travail.

3<sup>e</sup> idée :

*Si les systèmes d'évaluation sont des instruments de référence utiles, cela ne saurait signifier qu'ils ne peuvent contenir des biais.*

Comme son nom l'indique, le système d'évaluation évalue. Or, une des conséquences de la situation défavorisée dans laquelle se trouvent les femmes sur le marché du travail, c'est que les caractéristiques des tâches qui leur sont réservées sont souvent soit sous-évaluées, soit complètement ignorées dans les systèmes d'évaluation. On a maintes fois fait état de la sous-évaluation de la dextérité manuelle et de l'acuité visuelle comme indicateurs du facteur « effort » par rapport à la force physique, par exemple.

D'autres éléments sont apparus progressivement comme de grands oubliés dans ces systèmes d'évaluation : la responsabilité à l'égard des personnes vs la responsabilité face à l'équipement, les habiletés dans les relations inter-personnelles, la capacité de concentration dans une situation où un travail doit être interrompu fréquemment, les exigences vestimentaires, etc.

L'existence d'un système d'évaluation ne saurait donc être considérée en soi comme une garantie de l'objectivité de la mesure. Ceux-ci doivent eux-mêmes faire l'objet d'un examen dans le processus d'enquête.

4<sup>e</sup> idée:

*L'expérience de la Commission démontre que la notion de travail équivalent est une notion opératoire.*

Je vais ici faire état rapidement des 37 dossiers fermés à la Commission au 31 octobre 1982; 4 autres dossiers étaient alors devant les tribunaux. (Pour une analyse détaillée des cas soumis à la Commission des droits de la personne, je me réfère à une étude non publiée réalisée par Alberte Ledoyen du service de la Recherche). Depuis lors, la Commission a reçu très peu de plaintes: 9 pour 1982 — qui ne font pour la plupart pas partie des 37 analysées — 4 en 1983 et 4 à date pour 1984.

- Sur ces 37 dossiers, la moitié concernaient plus qu'un individu pour un total de 1000 plaignants et plaignantes; 3500 personnes ont toutefois été impliquées dans les règlements;
- 30 dossiers provenaient de l'industrie privée, dont la presque totalité du secteur de la fabrication d'objets de consommation courante; sept provenaient du secteur para ou péri-public, essentiellement du secteur des services sociaux et de la santé;
- sur ce total, 12 plaintes ont été jugées non fondées après évaluation des emplois concernés, 2 dossiers n'ont pas mené à des plaintes et 3 ont donné lieu à des désistements dont 2 après règlement à l'amiable entre les parties;
- ceci laisse 20 dossiers qui ont été jugés discriminatoires dont 18 ont mené à règlement et deux ont été portés devant les tribunaux;
- dans 19 des 20 cas, il s'agissait de femmes et dans tous les cas elles étaient syndiquées; 17 des cas provenaient de l'entreprise privée, 3 du para ou péri-public;
- à l'exception de 2 cas, il s'agissait d'emplois impliquant des tâches manuelles pour lesquelles aucune qualification particulière n'était requise à l'entrée dans l'entreprise ou l'organisme;
- dans la moitié des cas, les postes comparés impliquaient des tâches identiques;
- les écarts salariaux observés variaient de 0.11\$ à 1.42\$ l'heure; tous les cas jugés fondés se sont réglés par un rattrapage au plan salarial; quant à la rétroactivité pour discrimination passée, on estime à environ 500 000\$ les gains des femmes: 712 d'entre elles étaient touchées, elles ont donc obtenu en moyenne 700\$.

5<sup>e</sup> idée:

*L'application du principe du salaire égal pour un travail équivalent ne saurait être considérée comme une panacée universelle.*

Ainsi qu'on l'a vu plus haut, la comparaison de tâches équivalentes plutôt que strictement égales a permis d'amorcer la solution des problèmes liés aux disparités salariales sur un marché qui se caractérise par la ségrégation des emplois.

Il est clair toutefois qu'il ne s'agit là que d'un outil parmi d'autres qui sont disponibles pour cet objectif.

Si l'on s'en tient à la situation qui a cours à l'intérieur du marché du travail, différents moyens doivent être employés pour «craquer les ghettos». Ces moyens passent par la redéfinition des lignes de progression dans l'entreprise et le ré-examen des mécanismes d'accumulation de l'ancienneté. L'article 16 de la Charte des droits et libertés de la personne peut être invoqué — il l'a été à plusieurs reprises — à cet égard:

Art. 16. «Nul ne peut exercer de discrimination dans l'embauche, l'apprentissage, la durée de la période de probation, la formation professionnelle, la promotion, la mutation, le déplacement, la mise à pied, la suspension, le renvoi ou les conditions de travail d'une personne ainsi que dans l'établissement de catégories ou de classifications d'emploi».

L'outil le plus utile à cette fin demeure toutefois les programmes d'accès à l'égalité dont la légalité est assurée par l'introduction dans la Charte des droits et libertés d'une section entière visant à définir leurs modalités d'application.

Non seulement ces programmes, en permettant l'embauche et la promotion préférentielle de groupes victimes de discrimination, permettront de rattraper le retard accumulé mais ils pourront être utilisés dans le suivi des cas d'équivalence pour que certaines des conséquences négatives de son application soient évitées: en particulier la pratique qui consiste à bloquer systématiquement l'embauche des femmes.

Dernière idée:

*L'application du principe de l'équivalence ne va pas sans douleur.*

À ce niveau, on doit distinguer le court terme du long terme.

À court terme, lorsqu'une entreprise est reconnue coupable d'une infraction à ce chapitre, elle doit déboursier des sommes qui n'étaient pas prévues au poste rémunération.

On doit noter toutefois que la Charte des droits et libertés est entrée en vigueur il y a bientôt 10 ans, que de nombreux cas ont permis de publiciser la question et que par conséquent les entreprises ont eu le temps de repenser la distribution de leur masse salariale de façon telle que ce principe soit respecté.

À plus long terme, il est indéniable que ce principe a pour effet d'augmenter la valeur marchande d'une partie de la main-d'œuvre, ce qui augmente le coût global de celle-ci. Dans ce sens, pour reprendre le jargon des économistes, l'entreprise perd une rente qui était liée au coût

d'option ou si l'on veut au handicap salarial attaché à la condition féminine: l'égalité doit donc s'ajouter à d'autres mécanismes économiques comme par exemple la croissance des taux d'intérêts dans le calcul des coûts d'entreprise.

L'égalité a un coût: nous croyons évidemment que l'économie, que la sous-évaluation du travail féminin permettait, était inacceptable.

**TROISIÈME EXPOSÉ :**  
**Lesley Lee, responsable**  
 Comité de la condition féminine  
 C.S.N.

## L'INÉGALITÉ DE TRAITEMENT DES FEMMES

C'est en tant que féministe-syndicaliste que le comité organisateur du colloque m'a invitée à vous adresser la parole sur la question de l'égalité de traitement. Quand on considère que les femmes constituent maintenant plus de 40% de la population active et que seulement 30% des travailleuses sont syndiquées, quand on se rend compte de l'envergure du problème — les travailleuses, au Québec comme au Canada ne gagnent en moyenne que la moitié du salaire des travailleurs — et quand on réfléchit aux effets dévastateurs de la pauvreté des femmes sur les familles entières, on s'aperçoit qu'on ne peut pas marginaliser la question de l'inégalité de traitement des femmes et attendre que sa solution vienne uniquement des pressions de groupes féministes, de syndicats, et de la Commission des droits de la personne. C'est un problème très profond qu'il faut aborder comme problème de société; c'est un problème qui nous pousse à repenser tout notre système de valeurs par rapport au travail.

Les statistiques du recensement de 1981 publiées cette année indiquent que les écarts entre les salaires des hommes et des femmes continuent à augmenter et ce, depuis la fin de la guerre.<sup>1</sup> Par exemple, pour des femmes âgées de 25 à 34 ans, qui ont 9 à 13 années de scolarité, le salaire moyen est de 7 659\$ alors qu'il est de 15 698\$ pour les hommes dans la même situation. Les femmes ayant moins d'une 9<sup>e</sup> année gagnent en moyenne 6 364\$ alors que les hommes dans cette catégorie ont un salaire moyen de 13 024\$. Dans le groupe d'âge 25 à 34 ans, un homme qui possède une 9<sup>e</sup> année gagne 15 698\$ alors qu'une femme qui détient une maîtrise ou un doctorat n'a droit qu'à 15 527\$.<sup>2</sup> Les salaires ont des répercussions directes sur les avantages sociaux. Donc, si on additionne la situation salariale à la valeur des avantages sociaux, l'écart de traitement global entre les hommes et les femmes est encore plus grand.

Selon diverses études sur la rémunération, ces écarts de salaires entre les sexes ne s'expliquent pas complètement par des différences

---

1. Gunderson, Morley, "Time patterns of male-female wage differentials" *Relations Industrielles*, vol. 31, 1970, pp. 57-71.

Voir aussi "Male-Female Wage Differentials and the Impact of Equal Pay Legislation", *Review of Economics and Statistics*, vol. 57, n<sup>o</sup>. 4, novembre 1975.

2. *Les femmes à la CSN continuent d'avancer*, 5<sup>e</sup> rapport du Comité de la condition féminine CSN, présenté au 52<sup>e</sup> Congrès de la CSN du 13 au 19 mai 1984.

d'années de travail, la répartition par catégories professionnelles, la qualité de la main-d'œuvre (Sylvia Ostry<sup>3</sup>) ni par les caractéristiques personnelles des travailleurs: — expérience, études, heures de travail — (R.A. Holmes<sup>4</sup>). Les sociologues montréalais Pat et Hugh Armstrong, après avoir examiné le problème sous tous les angles, concluent que les femmes, parce qu'elles sont femmes, reçoivent une rémunération inférieure<sup>5</sup>. Morley Gunderson conclut essentiellement la même chose dans une étude sur les différences salariales entre les sexes et l'effet de la législation sur ces écarts.<sup>6</sup>

S'il existe au Canada une rémunération féminine et une rémunération masculine, c'est parce qu'il existe un travail féminin et un travail masculin. Si de façon machiavélique nous voulons payer des salaires moindres à un groupe dans notre société, quelle meilleure façon que de les tenir à l'écart des autres groupes plus favorisés? C'est essentiellement ce qui se passe dans le monde du travail. Il y a des «jobs de femmes» et des «jobs d'hommes». La majorité des femmes travaillent dans des «ghettos féminins»<sup>7</sup>. L'Américain Gross a mesuré le taux de ségrégation des emplois selon le sexe aux États-Unis à 68% et soutient que ce taux n'a pas diminué depuis 1900.<sup>8</sup>

En effet, il y a trois façons de séparer les femmes des hommes sur le marché du travail. La première, que l'on vient de mentionner, est de faire un travail différent selon le sexe. La deuxième est de séparer physiquement les sexes dans des lieux de travail différents. On peut aussi créer des différences artificielles qui permettent de regrouper les hommes dans une catégorie différente d'emploi en valorisant un petit aspect de leur travail qui les sépare en tant que sexe. Pour rendre plus concret ces trois catégories, voyons quelques exemples:

### I. Travail différent selon le sexe

À l'intérieur d'une usine de fabrication de «papier hygiénique», les femmes sont totalement absentes de la grande majorité d'emplois reliés

3. Ostry, Sylvia, *The Female Worker in Canada*, Imprimeur de la Reine, Ottawa, 1968, p. 7.

4. Holmes, R.A. "Male-Female Earnings Differentials in Canada", *Human Resources*, vol. XI, n° 1, hiver 1976, p. 114.

5. Armstrong, Pat; Armstrong, Hugh, *Une majorité laborieuse*, Conseil consultatif canadien de la situation de la femme, Ottawa, 1983.

6. Gunderson, Morley, op. cit.

7. Blau, Francine D.; Hendricks, Wallace E., "Occupational segregation by sex: trends and prospects", *The Journal of Human Resources*, vol. 1, n° 2, 1979, 1981.

Voir aussi, *Les Femmes à la CSN n'ont pas les moyens de reculer*, 4<sup>e</sup> rapport du comité de la condition féminine CSN, présenté au 51<sup>e</sup> congrès de la CSN, juin 1982, pp. 11 et 12.

8. Gross, "Plus ça change...? the sexual structure of occupations over time" *Social Problems*, automne 1968, vol. 16, pp. 198-208.

à la chaîne de production. Elles se trouvent physiquement séparées dans l'atelier d'emballage ou dans les bureaux. Il arrive que le jeune homme qui débute dans l'usine gagne plus cher et bénéficie de plus de sécurité d'emploi que la femme qui travaille dans l'emballage depuis 15 ans.

Dans une biscuiterie, les femmes sont totalement absentes du département où les salaires sont les plus élevés. Systématiquement, à mesure que les salaires reliés aux postes de travail diminuent, la proportion de femmes dans ces postes augmente. Au bas de l'échelle salariale, nous trouvons les tâches de décoration en chambre froide et de décoration, qui ont des taux de féminité de 93% et 96% respectivement. En haut de l'échelle salariale se situent les tâches d'entretien et de livraison où le taux de féminité est de zéro.<sup>9</sup>

## II. Lieux physiques différents

Une compagnie qui fabrique des matériaux électriques concentre ses employés féminins dans une usine à plusieurs kilomètres de son usine d'employés masculins. Les employés féminins ont des conditions de travail, avantages sociaux, et salaires inférieurs à ceux des employés de l'autre usine.

Plus fréquemment, il s'agit de deux employeurs différents, mais qui exercent essentiellement la même activité. C'est le cas pour huit entreprises québécoises étudiées par Dussault et Lizée où le travail dans des départements de comptabilité était effectué dans une proportion variant de 52% à 73% par des hommes dans trois entreprises et de 88% à 99% par des femmes dans cinq autres. Dans les entreprises où les femmes sont majoritaires en comptabilité, les salaires ainsi que l'ensemble des conditions de travail sont inférieurs.<sup>10</sup>

## III. Valorisation de la différence

Dans un centre d'accueil ou un hôpital, on réussit souvent à séparer les femmes des hommes tout simplement en les classant dans des titres d'emploi différents tout en exigeant d'elles un travail presque identique. On a connu, par exemple, les catégories «préposées à l'entretien» I et II dont les tâches ne diffèrent que par la largeur de la vadrouille ou par le fait que l'un lave les toilettes (travaux légers) et que l'autre lave les planchers (gros travaux). Ou on peut engager des femmes comme «éducatrices» et les payer moins que les hommes «agents de relations

9. David, Hélène, *Les femmes et l'emploi: de la discrimination à l'égalité*, IRAT Bulletin n° 26, 1984.

10. Dussault, Ginette; Rose-Lizée, Ruth. *La discrimination à l'égard des femmes et la ségrégation sur les marchés du travail: le cas des employés de bureau à Montréal*, communiqué à la conférence sur les revenus au Canada, Winnipeg, mai 1979.

humaines» tout en exigeant la même intervention auprès des bénéficiaires.

Souvent dans l'industrie et jusqu'à un certain degré dans les services sociaux, la qualité exigée qui justifie le salaire supérieur des hommes est celle de la force physique. Pourtant dans un milieu de travail complètement masculin les emplois exigeant de la force physique sont les moins bien rémunérés. La force physique comme critère d'entrée dans un milieu de travail sert aussi de barrière à l'entrée des femmes.

## À LA RECHERCHE DE SOLUTIONS

Présentement, nous nous tournons vers la Commission des droits de la personne, les syndicats et les groupes de femmes pour une solution au problème de l'inégalité de traitement dans le monde du travail. Examinons brièvement chacun de ces trois intervenants du point de vue de leurs capacités d'apporter des solutions dans le contexte de triple «ghetto-isation» des travailleuses que nous venons d'examiner.

### I. La Commission des droits de la personne

Mme Fournier, dans son exposé, a soulevé les problèmes inhérents aux procédures de la commission en vertu de l'article 19 de la Charte. Si nous nous référons à nos trois catégories, comment, dans le premier cas faire la preuve que les tâches sont de valeur égale quand le travail des femmes est totalement différent de celui des hommes? Comment comparer «la valeur» d'un travail de décoration de gâteau avec le travail d'entretien ou de livraison dans la biscuiterie, par exemple? Dans le deuxième cas, où les lieux physiques de travail diffèrent, normalement les employeurs diffèrent aussi. Et l'article 19 de la Charte ne couvre que des différences de traitement chez le même employeur. Dans le troisième cas où les catégories d'emploi sont différentes mais le travail essentiellement le même, la jurisprudence récente dans des plaintes de cette nature est extrêmement décourageante.

Il y a eu quand même quelques petites victoires et même si les possibilités de rectifier le problème de l'inégalité de traitement par ce moyen sont très réduites, il est important que la Charte et la Commission soient renforcées pour mieux répondre aux plaignantes et pour continuer un travail de sensibilisation au problème.

### II. Les syndicats

Lors des jugements sur l'inégalité de traitement, la tendance actuelle est d'imposer des amendes égales au syndicat et à l'employeur puisque les deux sont signataires de la convention collective discriminatoire. On reconnaît par là le rôle que pourrait jouer un syndicat dans l'élimination de la discrimination salariale. Mais, comme nous l'avons



constaté au début, moins d'une travailleuse sur trois est syndiquée. On peut aussi démontrer que ce sont les non syndiquées qui subissent la pire discrimination salariale. Il y a quand même un champ d'action limité pour la réduction de la discrimination salariale à travers les conventions collectives. Les statistiques de la Commission des droits de la personne démontrent qu'effectivement les syndicats jouent un rôle important de support aux plaignantes malgré les conséquences onéreuses pour eux de certains jugements. À la CSN, le Service de la condition féminine a préparé un «guide pour l'examen des conventions collectives» afin d'aider les syndiqués locaux à lire leurs conventions et à y déceler de la discrimination, salariale ou autre, envers les femmes. Nous accordons également depuis quelques années une priorité à la syndicalisation des femmes.

## II. Les groupes de femmes

Il est certain que les groupes tels que Action Travail des femmes, Au bas de l'échelle, les comités syndicaux de condition féminine,... ont réalisé, à ce jour, un travail important sur la question de la discrimination salariale. Mais les moyens d'intervention de ces groupes sont très limités. En septembre dernier, une quarantaine de groupes de femmes les mieux structurés ont rencontré à Montréal les responsables de la promotion de la femme au Secrétariat d'état. L'absence de ressources financières est le problème numéro un exprimé par ces groupes qui comptent à cent pour cent sur le bénévolat et qui ne peuvent pas payer des timbres ou appels téléphoniques pour contacter leurs membres. Un exemple frappant est la cause de l'Action-Travail des femmes contre le sexisme au CN. Cette cause gagnée et maintenant portée en appel, soulève la question: «Qu'est-ce que les femmes retireront de cet effort épique et très onéreux?» La situation de l'inégalité salariale des femmes demeurera intacte.

La recherche de Gunderson indique que malgré les lois rendant obligatoire un salaire égal pour un travail égal ou de valeur égale, malgré la syndicalisation croissante des femmes, malgré la naissance des centaines de groupements de femmes, «les écarts de salaires s'accroissent depuis la fin de la guerre.»<sup>11</sup>

La recherche de solutions à ce problème d'inégalité nous oblige à nous poser des questions fondamentales sur notre société et son organisation économique. Le simple fait que cette situation d'inégalité persiste doit nous pousser à formuler des questions du type: «Quelle est la valeur monétaire que nous accordons au travail dans une société de plus en plus technologique où il n'y a pas assez de travail — tel qu'on le conçoit actuellement — pour tout le monde? Peut-on justifier l'écart

---

11. Gunderson, Morley, op. cit.

grandissant entre les riches et les pauvres? entre les hommes et les femmes? Comment justifier le fait que notre société n'accorde aucun traitement à certains membres de notre société: les femmes travaillant au foyer, les bénévoles,...? Comment justifier les échelles de salaires où pour un travail identique un travailleur gagne jusqu'à deux fois ce que gagne l'autre? En se concentrant sur les inégalités de traitement dans les emplois au bas de l'échelle comme, par exemple, l'homme qui gagne 5,50\$ de l'heure comparativement à la femme qui gagne 4,95\$ pour un travail comparable, est-ce que nous fermons les yeux sur l'inégalité plus large entre le travailleur à 5,00\$ de l'heure et celui à 100\$ de l'heure dans le même établissement?

L'inégalité de traitement entre les hommes et les femmes n'est qu'une lézarde dans le mur de notre société. Tout en essayant de la colmater ou du moins de veiller à ce qu'elle ne s'élargisse pas, nous gaspillons notre énergie si, simultanément, nous n'apportons pas de correctifs au fondement du problème, c'est-à-dire à une organisation économique fondée sur l'injustice envers des groupes de notre société.

## DISCUSSION:

### Précisions

Après l'exposé de Mme Lesly Lee, *M. Alain Chassé* intervient pour citer une étude statistique effectuée par Mme Suzanne Mercier du Conseil du statut de la femme. Selon cette étude, le revenu des femmes n'a pas diminué par rapport à celui des hommes; il a augmenté ces dernières années, passant de 51 % en 1967 à 55 % en 1979. Les raisons qui expliquent l'écart de revenu entre les hommes et les femmes seraient, entre autres, la proportion (24%) de femmes qui travaillent à temps partiel et la différence d'ancienneté et de scolarité.

### Réponse

*Mme Lee* observe qu'il faut être prudent avec les statistiques: il y a plusieurs façons de calculer le revenu moyen annuel des hommes et des femmes. Cependant, quelle que soit la façon de calculer, le revenu annuel moyen des femmes tourne autour de la moitié de celui des hommes.

### Question

Considérant que le travail de la secrétaire et celui de l'homme de métier ont une valeur équivalente, comment expliquer, à ancienneté et à scolarité égales, la différence salariale entre ces deux fonctions, tant dans le secteur public que privé?

### Réponse

*M. Chassé* n'est pas d'accord avec le fait de comparer le travail des hommes de métier et celui des secrétaires. Selon lui, ces emplois ne sont pas comparables. La preuve, c'est qu'il existe, dans les entreprises, deux systèmes d'évaluation distincts pour ces deux catégories d'emplois; ceci implique que les deux catégories d'emplois n'ont pas la même valeur.

La différence s'explique de plusieurs manières. La rareté d'une certaine main-d'œuvre entraîne un salaire plus élevé pour celle-ci. Ainsi, il y aurait de moins en moins de gens disponibles pour des travaux techniques où l'on se salit les mains. La syndicalisation est un autre facteur. En général, les employés d'usine sont syndiqués et les employés de bureau ne le sont pas; cette différence affecte évidemment les salaires.

*M. Brody*, animateur de l'atelier, n'est pas certain que le travail d'un employé de la production vaut plus que celui de la secrétaire. Les

systèmes actuels d'évaluation des tâches ne possèdent pas une valeur objective inattaquable: ils sont construits par des hommes et ils reflètent les préjugés de ces derniers.

*Mme Garon* mentionne qu'au-delà du biais de la mesure, il existe une réelle discrimination salariale entre les hommes et les femmes. À titre d'exemple elle cite le cas d'une compagnie qui utilisait le même système d'évaluation pour les emplois de bureau occupés par les femmes et les emplois manuels occupés par les hommes; cette compagnie, à pointage égal, attribuait quand même un salaire inférieur aux femmes.

### Question

Dans quelle mesure les syndicats sont-ils prêts à corriger la discrimination qui existe à l'heure actuelle dans les conventions collectives en matière d'accès à l'emploi et de promotion, compte tenu des clauses d'ancienneté?

### Réponse

Au sujet de l'accès à l'emploi, *Mme Lee* rappelle qu'il existe à l'heure actuelle une volonté syndicale de régler le problème. La meilleure façon consiste à s'attaquer à l'organisation du travail et à briser la ligne de promotion qui suit habituellement la ligne de production. Mais l'organisation du travail n'est pas du ressort syndical; aussi les batailles à ce sujet sont longues. D'un autre côté, certains exemples donnent espoir. Après une bataille de trois ans entre la C.S.N. et une compagnie de papier, on retrouve cette année, au Québec, pour la première fois, une femme sur une machine à papier.

Pour ce qui est de l'ancienneté, c'est un problème d'autant plus délicat que l'ancienneté est un principe sacré dans le monde syndical. Une grande partie du problème de l'accès à l'emploi peut être réglé par des programmes d'embauche, de perfectionnement et de formation qui échappent au syndicat. Si, malgré tout, l'ancienneté s'avère une barrière qui empêche les femmes d'accéder à l'égalité des emplois, les syndicats doivent réévaluer leur principe.

*M. Brody* suggère une solution que la partie syndicale pourrait envisager: demander aux hommes d'accepter un gel de leurs salaires pour augmenter celui des femmes. La résistance de l'employeur serait éliminée.

*Mme Lee* considère que ce n'est pas là la solution. Il faut être réaliste et ne pas tomber dans des solutions à court terme. Ce problème ne peut se régler qu'à long terme.

## Commentaire

Une intervenante souligne que le pourcentage mentionné plus tôt des femmes qui travaillent à temps partiel ne visait que celles qui le font par choix; le pourcentage est plus élevé pour celles qui travaillent à temps partiel parce qu'elles y sont obligées.

La même intervenante dénonce l'idée, déjà formulée, qu'une femme devrait toucher une rente de retraite plus faible parce que son espérance de vie est statistiquement plus longue. Une telle formule est inacceptable. De plus, elle constitue un exemple de discrimination et de sexisme, au même titre que le sont actuellement leurs bas salaires et l'évaluation de leurs tâches.

## Réponse

*M. Chassé* répond que les systèmes d'évaluation des tâches ne sont pas discriminatoires. Les entreprises procèdent à l'évaluation des postes avant que ceux-ci ne soient comblés.

*M. Brody* rétorque que, dans 99% des cas, la compagnie sait si le poste sera comblé par un homme ou une femme: rares sont les hommes secrétaires et les femmes employées de production.

## Question

Quelqu'un demande: «Où en est l'application des programmes d'accès à l'égalité?»

## Réponse

*Mme Lee* répond qu'il y a eu un projet de réglementation, il y a un an, et, qu'à l'époque, la C.S.N. avait été avisée qu'il y aurait convocation d'une commission parlementaire sur le sujet. Un an après, rien n'a bougé, et personne ne sait pourquoi.

## Question

Le même intervenant pose une seconde question: «La notion de rendement étant indissociable de la notion de travail, la deuxième partie de l'article 19 ne devrait-elle pas être supprimée?»

## Réponse

*M. Chassé* rappelle que déjà, en 1976, le Conseil du statut de la femme recommandait que ce paragraphe disparaisse, car la notion de mérite et de rendement autorise, en quelque sorte, la discrimination. Pour le gouvernement, ce sont là des choses négociables, au même titre que la loi anti-briseurs de grève l'était. Pour *M. Chassé*, si le gouvernement se décidait à faire un cadeau, la notion de mérite sauterait.

## Question

La même personne demande des éclaircissements sur le rôle des syndicats dans les cas de discrimination. À la Commission des droits de la personne, 20 cas sur 20 ont été présentés par des syndiqués. Cela ne veut pas dire que le syndicat jouait un rôle actif dans la plainte; il était plutôt responsable de discrimination.

## Réponse

*Mme Lee* répond que les syndicats jouent tout de même un rôle positif. Par exemple, à la C.S.N., le comité de la condition féminine dirige les gens vers la Commission. Ce comité est en contact permanent avec la Commission. La C.S.N. a appuyé des plaintes même si, par la suite, elle s'est fait imposer des amendes pour discrimination. L'effet est bénéfique à long terme. Tous les syndicats ont examiné leurs conventions collectives pour y déceler des exemples possibles de discrimination.

## Question d'un paneliste

*M. Chassé* s'adresse à l'auditoire: «Par rapport à l'intégration des femmes dans le marché du travail, y a-t-il des gens dans la salle qui travaillent pour des compagnies qui ont procédé à l'embauche de femmes dans des emplois traditionnellement réservés aux hommes?»

## Réponse

Une intervenante cite en exemple la ville de Sherbrooke qui, l'été dernier, a engagé la première femme éboueur. L'expérience a été concluante et l'embauche de femmes dans des emplois non traditionnels se fera désormais en plus grand nombre à la ville de Sherbrooke.

## Discussion

À propos de l'intégration des femmes dans le milieu du travail, une intervenante soutient que c'est un faux problème que de parler d'expérience traumatisante pour les hommes. Selon elle, il s'agit simplement, pour les hommes, de s'y faire, en mettant de côté leurs préjugés, de la même façon que les anglophones ont dû mettre leurs préjugés de côté lors de l'intégration des francophones dans des emplois qui leur étaient traditionnellement réservés. L'intégration des femmes sur le marché du travail est une chose normale.

*M. Brody* mentionne l'expérience de l'École de relations industrielles qui a procédé cette année à l'embauche de deux femmes professeurs. Il n'a remarqué aucune difficulté d'intégration chez ces femmes, ce qu'il attribue au caractère intellectuel de l'emploi, par opposition à un emploi qui exigerait une certaine force physique, comme l'emploi

d'éboueur. Il s'avoue surpris qu'il n'y ait pas eu, dans ce dernier cas, une période d'adaptation.

Une intervenante mentionne une expérience moins heureuse dans une compagnie de pâtes et papier. Un groupe d'hommes a refusé à une femme, engagée pour travailler avec eux, de lui indiquer les rouages du métier, comme de lui montrer quels outils utiliser pour faciliter son travail.

*M. Chassé* clôt la discussion en mentionnant qu'il existe encore des mythes au sujet des «jobs de bras»; en fait, il ne reste que très peu de tels emplois; les compagnies et les syndicats font tout ce qu'ils peuvent pour éliminer les efforts physiques trop importants.

# CONFÉRENCE II:

## L'IMPACT DES NORMES DU TRAVAIL SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

**André Petit, professeur**  
Faculté d'administration  
Université de Sherbrooke.

L'époque où les dirigeants d'entreprises pouvaient prendre à leur guise toutes les décisions relatives à la gestion de leurs ressources humaines et n'avoir de compte à rendre à personne est définitivement terminée. Les premières lois du travail ont visé à corriger les abus les plus manifestes du libéralisme économique, et on s'étonne aujourd'hui d'apprendre qu'en 1841, le gouvernement français ait dû passer une loi dont le titre est très évocateur: «Loi interdisant le travail des enfants de moins de huit ans.» Cette loi constitue en quelque sorte le début d'une tendance qui s'est intensifiée au cours des dernières années et qui concerne l'établissement de normes du travail. Au Québec, c'est en 1979 qu'on légiférait pour la première fois en matière de salaire minimum avec la passation d'une loi qui, elle aussi, avait un titre évocateur: «Loi du salaire minimum des femmes». En 1937, cette loi devenait la «Loi des salaires raisonnables», puis en 1941, elle devenait la «Loi du salaire minimum». Ce n'est finalement que beaucoup plus tard, soit en 1979, que la portée de cette ancienne loi fut considérablement élargie pour devenir l'actuelle «Loi sur les normes du travail».

Entretemps, et pendant de nombreuses années, c'est sur les lois encadrant les rapports collectifs entre directions d'entreprises et syndicats, et en particulier sur le mécanisme de la négociation collective, qu'on a compté pour que s'instaure dans les milieux de travail un ensemble de règles contraignant les dirigeants d'entreprises à gérer leurs ressources humaines en respectant les droits reconnus explicitement à leurs employés dans la convention collective. La syndicalisation ou, dans les entreprises non syndiquées, la crainte par les dirigeants de voir leurs employés se syndiquer, ont fortement contribué à rehausser le niveau des conditions du travail, à instaurer un système de protection contre des décisions souvent prises de façon arbitraire par des dirigeants soucieux d'efficacité et de rentabilité à court terme mais pas toujours suffisamment «éclairés» sur les principes de justice sociale et économique, ou même sur les principes d'une saine gestion des ressources humaines. La présence dans les entreprises de représentants d'un contre-pouvoir dont la force serait à peu près équivalente à celle des administrateurs devait, selon les analystes et les concepteurs de ce



système dit «des relations du travail», permettre de générer une forme acceptable de justice sociale basée sur des compromis négociés au niveau local entre les droits des administrateurs et les droits des salariés.

Parallèlement à ce premier courant de la législation du travail, et ce à peu près partout dans le monde industrialisé, les pressions sociales et politiques ont amené les gouvernements à intervenir pour influencer et contrôler encore plus les mécanismes de détermination des conditions de travail et ces conditions elles-mêmes dans toutes les entreprises, qu'elles soient syndiquées ou non. Aujourd'hui, tous les dirigeants d'entreprises doivent gérer leurs ressources humaines en tenant compte et en respectant un nombre croissant et déjà impressionnant de lois qui attribuent à leurs employés des droits nouveaux et qui prévoient des mécanismes pour faire respecter ces droits par l'intermédiaire d'une kyrielle d'organismes gouvernementaux, et, au besoin, par le recours aux tribunaux.

Au Québec, le rythme d'apparition de ces nouvelles législations s'est surtout intensifié au cours des dernières années (c'est-à-dire à partir de 1979). Dans la plupart des cas, les agences gouvernementales, qu'il s'agisse de la Commission des droits de la personne, de la Commission des normes du travail, de l'Office de la langue française, de l'Office des personnes handicapées du Québec, ou de la Commission sur la santé et la sécurité du travail, ne font que commencer à se faire les dents. Dans d'autres cas, on prépare le terrain pour d'autres changements fondamentaux annoncés pour dans quelques mois, soit la réforme de la «Loi des accidents du travail», par le «Projet de loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles».

C'est à partir de ce fond de scène historique que j'aimerais maintenant situer le mandat qu'on m'a confié et vous présenter la façon dont j'entends aborder le sujet.

Le sujet qu'on m'a demandé de traiter est vaste et complexe. Dans le cadre d'un exposé comme celui de ce matin il me sera impossible de traiter en profondeur de tous les points qu'on pourrait par ailleurs juger pertinents en fonction du thème abordé. Sans donc prétendre être exhaustives, mes remarques seront d'abord orientées vers une explicitation de ce qu'est, à mon point de vue, la gestion des ressources humaines. En deuxième lieu, j'explorerai le sens de l'expression «normes du travail». Cela sera suivi d'une présentation sommaire des lois et règlements concernant les principales normes du travail au Québec. Ce n'est donc qu'en dernière partie que je pourrai vous présenter quelques réflexions sur l'impact différencié des normes du travail sur la gestion des ressources humaines.

## I. Nature de la gestion des ressources humaines

Même si cela ne fait pas l'unanimité, je définis, pour ma part, la G.R.H. comme étant *un champ d'études, de recherches, et d'activités professionnelles où on s'intéresse à l'ensemble très vaste des problèmes qui découlent de la présence de personnes humaines dans les organisations*. Ces problèmes peuvent être abordés sous l'angle de plusieurs disciplines (droit, économie, sociologie, psychologie, etc.) prises une à la fois ou, idéalement, selon une approche multidisciplinaire ou interdisciplinaire. Le niveau d'analyse peut être celui d'une société. Il peut aussi, et c'est celui que j'utiliserai, être celui d'une entreprise particulière. À ce niveau, on peut catégoriser les problèmes de gestion des ressources humaines en deux grands ordres de problèmes, même si ces catégories tendent de plus en plus à se chevaucher.

Les problèmes auxquels on s'intéresse en gestion des ressources humaines *sont d'abord d'ordre contractuel*, c'est-à-dire qu'ils concernent la nature des droits et obligations réciproques de la direction d'une entreprise et de ses employés. Lorsque les droits des employés sont abordés ou analysés sous l'angle des rapports collectifs, on se situe *en relations du travail*. Lorsque l'expression des droits est individuelle même si un grand nombre de personnes peuvent réclamer les mêmes droits, on se situe *en administration du personnel*.

Tous les problèmes de gestion des ressources humaines *sont également d'ordre opérationnel*, c'est-à-dire qu'ils impliquent tous la mise en place et l'utilisation de mécanismes concrets de prise de décision. Ils impliquent que les gestionnaires fassent des choix qui ont des conséquences sur le plus ou moins bon fonctionnement de l'entreprise. En même temps, et inévitablement, ces choix affectent les individus dans leurs droits. Le principal défi à relever en gestion des ressources humaines consiste donc à concevoir et à faire utiliser par les gestionnaires les mécanismes et les solutions qui permettent à l'entreprise d'atteindre le niveau le plus élevé possible d'efficacité, d'une manière qui soit compatible avec le respect des droits individuels et collectifs des employés concernés.

Plusieurs parmi vous doivent maintenant se poser la question suivante: «Y a-t-il une différence entre la G.R.H. définie de cette façon et les relations industrielles?» Ma réponse est que les différences sont subtiles, tiennent à une évolution historique, et s'amenuisent progressivement. À mon avis, les deux domaines s'intéressent fondamentalement aux mêmes sujets; c'est l'intensité de l'intérêt et l'ordre de priorité entre les sujets qui ont historiquement varié. Ainsi, les relations industrielles, définies au sens large, se sont surtout intéressées et ont accordé la priorité à la dimension contractuelle des problèmes de relations entre les directions d'entreprises et les employés. Elles se sont également surtout préoccupées des rapports collectifs de travail. Par ailleurs, la G.R.H. a accordé historiquement la priorité à la dimension opération-

nelle des problèmes. Elle a pendant longtemps été identifiée à l'administration du personnel. Ce domaine spécialisé de la gestion regroupe un ensemble d'activités et de programmes administratifs où, pendant longtemps, la dimension contractuelle a été à peu près absente, sauf lorsque s'exprimait l'influence indirecte des relations du travail. L'avènement des normes du travail a changé considérablement cette façon traditionnelle de départager les rôles et les intérêts. À mon avis, la G.R.H. et les relations industrielles ont subi, au cours des dernières années surtout, des influences qui les font évoluer vers une situation de plus grande similarité et de convergence.

Il est donc clair maintenant que, pour moi, les relations du travail se situent autant à l'intérieur de la G.R.H. qu'à l'intérieur des relations industrielles. Mais puisqu'un autre conférencier doit bientôt aborder le thème de l'impact des normes du travail sur les rapports collectifs du travail, je limiterai mes remarques à l'impact des normes sur l'administration du personnel.

Cette spécialité de la G.R.H. regroupe toute une série d'activités que des gestionnaires doivent habituellement assumer pour faire fonctionner leur entreprise. Lorsque ces activités sont structurées et formalisées, elles prennent la forme de programmes administratifs. Dans certains milieux, la gamme de ces activités ou programmes peut être très restreinte et ne concerner, par exemple, que les activités obligatoires de sélection et de rémunération. Dans d'autres milieux, cette gamme peut être extrêmement étendue et porter non seulement sur ces deux programmes mais également, par exemple, sur des programmes de planification des ressources humaines, de recrutement, de promotion, de formation du personnel, de développement organisationnel, de stimulation et d'évaluation du rendement, de gestion de l'environnement physique et des comportements humains reliés à la santé et à la sécurité au travail, de programmes de stimulation à une participation ou à une implication plus grande des employés dans l'entreprise, en passant par des programmes de restructuration administrative et de formation des cadres, etc....

Un troisième et dernier aspect de la gestion des ressources humaines qui, d'une certaine façon, déborde la distinction entre les problèmes d'ordre contractuel et ceux d'ordre opérationnel, ainsi que la distinction entre relations du travail et administration du personnel, concerne *l'étude des comportements humains au sein des organisations*. Parce que toute organisation fonctionne avec l'aide et par l'intermédiaire de personnes humaines, tout gestionnaire, et en particulier celui qui se spécialise en G.R.H., se doit d'accumuler des connaissances et de développer des habiletés pour tenir compte ou influencer les variables suivantes: attitudes, perceptions, valeurs, relations interpersonnelles, groupes de travail, leadership, satisfaction, motivation, climat organisationnel, etc... Tous les programmes administratifs de ges-

tion du personnel visent à influencer une ou plusieurs de ces variables. Cependant, toutes les initiatives que les dirigeants d'entreprises peuvent prendre à cet égard sont également influencées, rendues obligatoires en certains cas, ou stimulées, d'une part, par la nature du contexte social, culturel, économique et politique dans lequel évolue l'entreprise, et, d'autre part, par la façon dont les dirigeants interprètent et évaluent ces données de l'environnement.

Pour conclure ce portrait sommaire de la G.R.H. dans les entreprises, il me semble encore essentiel d'ajouter quelques mots concernant l'identification de ceux qui, à l'intérieur des entreprises, ont le pouvoir d'assumer les responsabilités et de prendre les nombreuses décisions associées aux activités de G.R.H.

Il faut bien se rendre compte que la très grande majorité des gestionnaires de ressources humaines ne se situent pas dans les services de ressources humaines (ou de personnel). Tout gestionnaire, qu'il soit en production, en finance, en marketing, ou dans quelque autre service d'une entreprise, est, par définition, un gestionnaire des ressources humaines puisqu'il est impliqué, seul ou avec d'autres, dans des décisions qui ont des conséquences sur d'autres personnes. De très nombreuses entreprises sont trop petites pour se permettre de créer une unité administrative spécialisée en gestion des ressources humaines. Ce sont alors les membres de la direction générale (ou le propriétaire, président-directeur-général) qui assument la responsabilité d'encadrer, d'orienter et de contrôler cet ensemble de décisions. Même lorsqu'une entreprise est dotée d'un service spécialisé en G.R.H., cela ne signifie pas que les décisions en matière de G.R.H. sont automatiquement toutes prises par les membres de ce service. Même dans ce cas, le pouvoir de prendre des initiatives et des décisions finales qui lient l'entreprise est obligatoirement partagé entre les spécialistes du service de G.R.H. et l'ensemble des autres gestionnaires. C'est principalement dans la mesure où il aura démontré sa compétence, qu'il aura bâti sa crédibilité et qu'il pourra compter sur l'appui des membres de la haute direction, que le directeur d'un service de ressources humaines pourra disposer d'une plus grande marge de manœuvre et qu'il pourra mieux influencer et contrôler l'ensemble des décisions relatives à la G.R.H.<sup>1</sup>

Quel est, diront certains, le lien entre ce développement et le thème majeur du présent exposé? Ce lien est le suivant. Au cours des dernières

---

1. Voir à ce sujet...

- Bélanger L., A. Petit et J.-L. Bergeron, *Gestion des ressources humaines: une approche globale et intégrée*. G. Morin éditeur, Chicoutimi, 1983, pp. 50 à 57.
- Gosselin, L., *La fonction personnel dans l'entreprise québécoise*, Mémoire de maîtrise, Québec, Université Laval, mars 1981, pp. 62-63.
- Watson, Tony J., *The Personnel Managers: A Study in the Sociology of Work and Employment*, Routledge and Kegan Paul, London, 1977, pp. 31-37, pp. 44-63, and pp. 167-205.

années plusieurs modifications concernant les normes du travail ont été effectuées par les instances gouvernementales. Ces modifications ont créé des obligations nouvelles pour les dirigeants d'entreprises. Il serait alors intéressant de disposer de données nous indiquant comment se sont effectués les changements requis dans les entreprises. Y a-t-il eu véritable changement? Et à qui a-t-on confié le mandat de concevoir, de mettre en place et de contrôler les mécanismes administratifs requis pour se conformer aux nouvelles exigences? Les spécialistes en G.R.H. ont-ils acquis, à l'occasion de ces événements, un pouvoir accru d'intervention et de contrôle? À défaut de données empiriques, puisqu'il n'existe pas à ma connaissance de recherche qui ait porté sur ces questions, on ne peut que formuler des hypothèses du genre de celles qui viennent d'être faites. D'autres hypothèses vous seront bientôt présentées dans la dernière partie de cet exposé.

## II. Nature des normes du travail

Puisqu'il est question de l'impact des normes du travail, il m'apparaît important de procéder à une clarification sommaire de cette expression. Dans son dictionnaire, Dion<sup>2</sup> définit les normes du travail comme étant «l'ensemble des règles qui doivent être respectées dans l'exécution d'un travail, tant en ce qui concerne le travail lui-même que les conditions qui affectent les travailleurs». Comme le rapporte Bernier<sup>3</sup>, il s'agit là d'une définition qui accorde à l'expression un sens très large qui n'est certainement pas celui que les organisateurs de ce colloque avaient en tête. Par ailleurs, au niveau international, ce que le B.I.T. qualifie de «normes du travail» semble être l'ensemble de ses conventions et recommandations<sup>4</sup>; ce n'est pas non plus le sens qui convient au présent exposé.

La définition qui me semble mieux convenir aux présentes circonstances est la suivante: les normes du travail sont le résultat concret d'initiatives gouvernementales où, par l'intermédiaire de lois et de règlements, l'État accorde à des salariés des droits spécifiques et impose aux employeurs certaines obligations qui viennent encadrer la relation d'emploi et influencer certaines conditions de travail.

Même si cette dernière définition est relativement spécifique, on notera qu'elle conserve une part d'ambiguïté qui est simplement le reflet de la situation actuelle. En effet, on peut encore se poser une série de questions pour lesquelles les réponses ne sont pas toujours évidentes.

- 
2. Dion, Gérard, *Dictionnaire canadien des relations du travail*, P.U.L., Québec, 1976, p. 238.
  3. Bernier, Jean, «La Loi sur les normes du travail: continuité, modernisation ou rupture?», in *La détermination des conditions minimales de travail par l'État*, 35<sup>e</sup> Congrès des relations industrielles de l'Université Laval, Québec, 1980, pp. 22-23.
  4. Valticos, Nicolas, «L'avenir des normes internationales du travail.» *Revue internationale du travail*, vol. 118, no 6, nov.-déc. 1979, pp. 721-740.

Par exemple, de quel État s'agit-il? Au Québec, les deux paliers de gouvernement (fédéral et provincial) sont actifs en matière de normes du travail. Pour les dirigeants d'une entreprise particulière, la question peut se poser de savoir quelles sont, dans ce cas, les législations et réglementations pertinentes. Pour les spécialistes, cette question est très simple. Ils savent que depuis le cas Snider intervenu en 1925<sup>5</sup>, le partage des juridictions en matière de travail entre le fédéral et les provinces est relativement clair. Ce sont les provinces qui possèdent la juridiction générale, le fédéral n'a juridiction que pour les entreprises et les employés de certains secteurs assez bien identifiés: banques, chemins de fer interprovinciaux, etc... Mais même si cela est clair pour les spécialistes, un grand nombre de gestionnaires ignorent cette information et ne l'apprennent que lorsque les fonctionnaires concernés viennent la leur signaler. De toute façon et malgré ce partage, la Charte canadienne des droits et libertés de la personne a préséance sur toute autre loi, à moins d'arrangements particuliers que des spécialistes en droit constitutionnel pourraient vous expliquer mieux que moi.

Un deuxième élément d'ambiguïté concerne l'identification précise des lois et règlements pertinents. Ici même les spécialistes ne s'entendent pas complètement les uns avec les autres. Par exemple, il est facile de constater, en examinant le programme, que pour les organisateurs du présent colloque, les lois pertinentes sont les suivantes: la loi québécoise sur les normes du travail, la loi canadienne sur les droits de la personne, la charte québécoise des droits et libertés de la personne, la loi québécoise sur l'intégration des personnes handicapées, la loi québécoise sur la langue française, et finalement la loi québécoise sur la santé et la sécurité du travail. Le problème est que si l'on réunit quelques groupes de spécialistes des normes du travail et qu'on demande à chacun de ces groupes de produire une liste à jour des lois et des règlements pertinents en matière de normes du travail, il y a une probabilité très forte, à mon avis, qu'on obtienne des listes différentes. À titre d'exemple, comparons pour le Québec seulement, la liste que je viens tout juste d'établir à celle qu'on retrouve dans une publication récente de Travail-Canada<sup>6</sup>. Dans cette dernière publication on retrouve la Loi sur les normes du travail, la Charte des droits et libertés de la personne, ainsi que la Loi sur la santé et la sécurité du travail. On ne fait pas mention de la Loi sur l'intégration des personnes handicapées ni de la Loi sur la langue française. Par ailleurs, on ajoute les articles 1665 à 1670 du Code civil, la Loi des décrets de convention collective, la Loi des heures d'affaires des établissements commerciaux, le Code de sécurité dans l'industrie de la construction, la Loi sur l'instruction publique, la

---

5. «Toronto Electric Commissioners vs Snider.» (décision historique rendue par le bureau judiciaire du Conseil privé du gouvernement britannique).

6. Travail-Canada, *Les normes du travail au Canada-édition de 1984*, Ottawa, 1984, 149 pages.

Loi sur la formation et la qualification professionnelles de la main-d'œuvre, ainsi que la Loi sur la fête nationale.

Si on creusait un peu, on pourrait facilement, sans parler des règlements, trouver d'autres lois pertinentes au thème des normes du travail. Des exemples? La Loi sur l'assurance-chômage, la Loi sur les régimes supplémentaires de rentes, l'actuelle Loi sur les accidents du travail, etc... Ce que ces énumérations tendent à démontrer, c'est que le domaine des normes du travail est, d'une part, en pleine effervescence et que, d'autre part, il s'agit d'un concept aux frontières mal définies.

### III. Présentation sommaire des principales lois concernant les principales normes du travail

Il m'apparaît essentiel qu'on publie sur une base régulière des documents-synthèses où le lecteur intéressé pourra trouver une description sommaire des lois et règlements pertinents en matière de normes du travail. Sans remplacer les textes originaux dont la lecture est souvent indigeste, ces recueils ont l'avantage, comme cela est mentionné dans une publication du Bureau de la main-d'œuvre féminine<sup>7</sup>... «de guider dans le labyrinthe des lois ceux qui veulent approfondir certains points».

Pour la suite du présent exposé, il me semble nécessaire à ce stade-ci de présenter une description sommaire d'au moins quelques-unes des lois concernant les principales normes du travail. Je m'en tiendrai également à la législation québécoise.

#### a) *Législation interdisant la discrimination en matière d'emploi et visant l'égalité de rémunération.*

- Charte des droits et libertés de la personnes (S.R.Q.) 1977, c.C-12 modifié).
- Loi modifiant la Charte des droits et libertés de la personne (L.Q. 1982, c. 61).

Dans sa première version, la Charte québécoise rend illégale toute discrimination en matière d'embauche, d'apprentissage, de durée de la période de probation, de promotion, de mutation, de mise à pied, de suspension, congédiement ou conditions d'emploi d'une personne pour des motifs de sexe, d'orientation sexuelle, de race, de couleur, d'état matrimonial, de religion, de convictions politiques, de langue, d'origine ethnique ou nationale, de conditions sociales ou de handicaps physiques. La seule possibilité légale de discriminer en utilisant l'un ou l'autre des critères précédents est lorsque la préférence est fondée sur une caractéristique exigée de bonne foi pour un poste donné.

7. Travail-Canada, *Les Canadiennes et la législation relative au travail, 1981*, Bureau de la main-d'œuvre féminine, Ottawa, 1982, p. 111.

Depuis le trente septembre 1983, soit la date où le projet de loi 86 modifiant la Charte fut mis en vigueur dans sa presque totalité, de nouveaux motifs illicites de discrimination ont été ajoutés. Il s'agit de l'âge, du handicap, des antécédents judiciaires et de la grossesse. Cette même loi concerne également l'interdiction de « harceler » en raison d'un motif de discrimination illicite et comporte finalement des dispositions relatives au développement éventuel de programmes d'action positive ou d'accès à l'égalité<sup>8</sup>.

La Charte (article 19) stipule également que tout employeur doit, sans discrimination, accorder le même salaire ou traitement aux employés qui font un travail équivalent au même endroit (c'est-à-dire dans le même établissement). Cependant, un écart de salaire fondé sur l'expérience, l'ancienneté, les années de service, le mérite ou le temps supplémentaire n'est pas considéré comme discriminatoire si ces critères s'appliquent également à tous les employés. Notons ici que le législateur québécois a retenu le principe, relativement clair, de « à travail égal, salaire égal ». Aux États-Unis, ce principe est en vigueur depuis 1963 et découle du « Equal Pay Act » par lequel le gouvernement américain modifiait le « Fair Labor Standards Act », c'est-à-dire l'équivalent de notre « Loi sur les normes du travail ». Ce principe est très différent du principe de « salaire égal pour travail de valeur comparable ». Ce deuxième principe d'égalité de rémunération se retrouve plutôt inscrit, depuis 1964 aux États-Unis, dans le « Title VII of the Civil Rights Act » et soulève un débat considérable principalement relié au fait qu'il est pratiquement impossible de l'appliquer adéquatement<sup>9</sup>.

- 
8. Touchette, Gilles, «Le projet de loi 86: une mise à jour importante de la Charte des droits et libertés de la personne», *Document P*, A.P.R.H.Q., Montréal, vol. 7, no 5, janvier 1984, pp. 6-7 et 14.
9. Le lecteur intéressé à comprendre un peu mieux les éléments et les causes de ce débat sur le thème du « comparable worth » pourra consulter quelques-uns des ouvrages suivants:
- Cook, Alice H., «Comparable worth: recent developments in selected states,» *Labor Law Journal*, 34(8), August 1983, 494-504.
  - Johnston, Robert F., «Equal pay for work of equal value», *The Canadian Personnel and Industrial Relations Journal*, vol. 28, no 2, March 1981, pp. 59-65.
  - Koziara, K.G., D. A. Pierson, and R. R. Johannesson, «The comparable worth issue: current status and new directions,» *Labor Law Journal*, 34(8), August 1983, 504-509.
  - Ross, Kenneth, «New values in job evaluation», in *Job Evaluation, Equal Worth, and Comparable Worth-A Symposium*, held in New York City, March 23-24, 1981, Washington, D.C.: Bureau of National Affairs, 1981.
  - Schoenberger, R. J., and H. W. Hennessey, Jr. «Is equal pay for comparable worth fair?» *Personnel Journal*, Dec. 1981, 964-968.
  - Schwab, D. P., «Job evaluation and pay setting: concepts and practices.» in *Comparable Worth, Issues and Alternatives*, E. R. Livernash (Ed.), Washington, D.C.: Equal Employment Advisory Council, 1980.
  - Thomas, C., «Pay equity and comparable worth», *Labor Law Journal*, vol. 34 (1), Jan. 1983, pp. 3-12.



b) *Législation concernant l'intégration des personnes handicapées en milieux de travail.*

- Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées (L.R.Q., c. E-20.1), et
- Règlement visant à favoriser l'embauche de personnes handicapées (décret 2996-82, 21 décembre 1982, paru dans la Gazette officielle du Québec du 16 février 1983).

Sur ce point deux auteurs<sup>10</sup> ont récemment publié un excellent article dont je vais m'inspirer pour procéder à une description sommaire des faits.

La loi 9, adoptée en 1978, crée l'Office des personnes handicapées du Québec (O.P.H.Q.) et vise à favoriser l'intégration sociale, scolaire et professionnelle des personnes handicapées. Les articles 63 et 64 de cette loi abordent la question de l'emploi de la personne handicapée et sont à l'origine du règlement concernant l'embauche. En vertu de ce règlement, toutes les entreprises québécoises de 50 salariés et plus étaient tenues, le 1<sup>er</sup> juillet 1984, de présenter à l'O.P.H.Q. un plan précis visant l'embauche de personnes handicapées. Le règlement prévoit que l'approche utilisée par l'O.P.H.Q. doit être incitative, et non coercitive: il n'y a pas de quotas. Cependant, l'O.P.H.Q. a le droit de refuser le plan d'embauche soumis par un employeur et peut l'obliger à en présenter un autre. Une fois le plan approuvé, l'employeur a la responsabilité de l'appliquer. Et pour permettre à l'O.P.H.Q. d'exercer un contrôle, l'employeur devra produire un rapport annuel sur la mise en œuvre du plan d'embauche et les résultats obtenus par rapport aux objectifs visés.

- c) *Législation concernant les normes traditionnelles du travail (salaire minimum, durée du travail, jours fériés, chômés et payés, congés annuels payés, etc.) et certaines normes moins traditionnelles (celles portant sur la cessation d'emploi individuelle et collective).*
- Loi sur les normes du travail (L.Q. 1979, c. 45, telle que modifiée).
    - Règlement sur les normes du travail (A.C. 873-81)
    - Ordonnances no 3, no 4 et no 14.
  - Code civil (Articles 1665 à 1670).
  - Loi sur la fête nationale (L.Q. 1978, c. 5).
  - Loi sur la formation et la qualification professionnelles de la main-d'œuvre (L.R.Q. 1978, c. F-5, voir en particulier l'article 45).

Les normes traditionnelles du travail portant, entre autres, sur le salaire minimum, la durée du travail, les repos et congés divers, les

10. Oliel-Amar, Annette, et Angèle Guertin, «Le 1<sup>er</sup> juillet 1984: votre plan d'embauche de personnes handicapées est-il prêt?» In *Gestion*, avril 1984, pp. 2-12.

vacances annuelles et les jours fériés, chômés et payés sont bien connues. Je ne m'y attarderai pas sauf pour dire qu'elles ont leur importance et ne vont pas sans soulever quelques débats qui perdurent<sup>11</sup>. Je me contenterai de décrire sommairement les normes portant sur la cessation de la relation d'emploi à l'initiative de l'employeur.

Lorsqu'il s'agit d'une cessation d'emploi ne concernant qu'un seul employé à la fois, la Loi sur les normes du travail stipule que malgré l'article 1668 du Code civil, et sauf dans le cas d'un contrat à durée déterminée ou d'une entreprise précise, l'employé qui justifie d'au moins trois mois de service ininterrompu avec le même employeur a droit à un préavis écrit avant son licenciement si ce licenciement doit être pour une période d'au moins six (6) mois. Cette disposition légale ne s'applique cependant pas dans le cas des cadres. Ce préavis est d'au même préavis doit être de huit semaines si la durée de service de l'employé est supérieure à dix ans. L'employeur qui omet de donner le préavis exigé doit verser au salarié au moment de son départ une indemnité compensatrice égale au salaire de ce dernier pour une période égale à celle du préavis, sauf s'il peut démontrer que le salarié a commis une faute grave ou qu'il s'agit d'un cas fortuit.

Par ailleurs, et ce en vertu de l'article 124 de la «Loi sur les normes du travail», un salarié qui justifie de cinq ans de service continu chez un même employeur et qui croit avoir été congédié sans une cause juste et suffisante peut (même s'il occupe un poste de cadre) soumettre sa plainte par écrit à la Commission dans les 30 jours de son congédiement. Si dans les 30 jours du dépôt de la plainte aucun règlement satisfaisant les intéressés n'est intervenu et si le salarié le demande, la Commission doit nommer un arbitre qui traitera la plainte comme s'il s'agissait d'un grief au sens du Code du travail.

En plus des règles relatives au licenciement individuel, une série d'autres règles s'appliquent lorsque sur une période de deux mois une

---

11. Le lecteur intéressé à en connaître plus sur ce sujet peut consulter, entres, les ouvrages suivants:

- Ehdrenburg, R.G. and P.L. Schumann, *Longer Hours and More Jobs?* Ithaca, New York: New York State School of Industrial and Labor Relations, Cornell University, 1982.
- Fortin, Pierre, «Les conditions minimales de travail: leurs conséquences économiques», in *La détermination des conditions minimales de travail par l'État*, 35<sup>e</sup> Congrès des relations industrielles de l'Université Laval, Québec, 1980, pp. 125-140.
- Siegler, G. J., «The economics of minimum wage legislation», *American Economic Review*, June 1946, 358-365.
- B. I. T., *Le temps de travail: réduction de la durée du travail, repos hebdomadaire et congés payés*, Conférence internationale du Travail, 70<sup>e</sup> session, Genève, 1984, Rapport III, Partie 4B, 195 pages.
- Levitan, S. A., and R. S. Belows, «The minimum wage today: how well does it work?» in *Monthly Labor Review*, July 1979, pp. 17-21.

entreprise particulière se propose de licencier dix salariés ou plus. C'est ce qu'on appelle un cas de cessation collective d'emploi à l'initiative d'un employeur. C'est alors l'article 45 de la «Loi sur la formation et la qualification professionnelles de la main-d'œuvre» qui s'applique. Cet article stipule, entre autres, que l'employeur concerné doit expédier par la poste un préavis de licenciement collectif à la Direction de la main-d'œuvre. À la suite de cet avis, le ministère peut exiger que l'employeur participe immédiatement à l'organisation et au fonctionnement d'un comité de reclassement. Ces comités ont généralement pour mandat d'analyser la situation, d'inventorier, et d'appliquer divers mécanismes visant à resituer, si possible, les salariés concernés dans le marché de l'emploi.

d) *Législation concernant les accidents du travail, les maladies professionnelles, ainsi que la santé et la sécurité au travail.*

- Loi sur les accidents du travail (L.R.Q. c. A-3).
- Loi sur la santé et la sécurité du travail (L.R.Q., 1983, c.S-2.1).

Les interventions gouvernementales en matière de santé et de sécurité au travail<sup>12</sup> ont historiquement poursuivi deux objectifs majeurs: (1) s'assurer qu'un travailleur accidenté au travail ou victime d'une maladie occasionnée par son travail soit compensé financièrement lorsqu'il se trouve dans cet état, et (2) prévenir les accidents et maladies professionnelles en établissant des normes de sécurité et d'hygiène et en s'assurant que ces normes soient respectées.

Les lois relatives au premier objectif («réparation») ont été introduites très tôt aux débuts du siècle. Au Québec, l'actuelle «Loi sur les accidents du travail» a d'abord été adoptée en 1931. Cette vieille loi québécoise n'a été considérablement modifiée que lors de l'adoption en décembre 1978 du projet de loi no 114. Elle doit bientôt l'être à nouveau par le projet de loi no 42. Cette loi concerne principalement la constitution d'un fonds auquel les employeurs contribuent. Ce fonds est géré par un organisme étatique (la Commission sur la santé et la sécurité du travail) qui, à la manière d'une compagnie d'assurances, détermine les primes à payer par les employeurs et les montants d'argent et autres services à fournir aux victimes. Il s'agit d'un régime d'assurance-responsabilité universelle pour tous les employeurs assujettis à la loi, sans égard à la faute pour tout accident de travail impliquant un travailleur à leur emploi ou non. Cela signifie qu'un travailleur accidenté sera compensé financièrement, que l'accident soit dû à sa propre négligence, à celle d'un autre employé, ou à celle de son employeur. Les deux

12. Voir à ce sujet l'excellent article suivant qui permet, entre autres choses, d'avoir une vue d'ensemble sur le sujet et de comparer la situation québécoise à celle de d'autres provinces et du fédéral:

- Robertson, Dilys, «Occupational Health and Safety in Canada», in *Human Resources Management in Canada*, Prentice-Hall Canada, Inc., 1983, pp. 60,001 à 60,082.

exceptions à cette règle sont celles prévues à l'article 3 de la L.A.T. (c.A-3)<sup>13</sup>. En retour de cette garantie de droit aux prestations, il est aussi prévu que les bénéficiaires (accidentés ou malades) ne peuvent pas exercer de recours en dommages et intérêts (droit d'action) contre leur employeur. Ils peuvent cependant le faire contre un employeur-tiers.

Quant aux lois relatives à la prévention, elles existent aussi depuis longtemps, mais ont subi une transformation très substantielle, au Québec, par l'adoption en décembre 1979 de la «Loi sur la santé et la sécurité du travail». Cette loi<sup>14</sup>, dont plusieurs articles ne sont entrés en vigueur que progressivement, est très longue et complexe (338 articles). Trois des aspects de cette loi qui ont donné lieu et continueront sans doute, pour un certain temps, à donner lieu à des débats sont (1) les comités paritaires de santé et sécurité au sein d'un établissement, (2) le droit pour un salarié de refuser d'exécuter un travail dangereux, et (3) le retrait préventif de la travailleuse enceinte. Ces trois thèmes feront, tout à l'heure, l'objet de travaux en ateliers et je me garderai donc d'en parler ici.

La description sommaire que je viens de faire des principales lois relatives aux principales normes du travail n'est évidemment pas complète. S'il s'agit d'un champ législatif complexe<sup>15</sup> et difficile à présenter de façon sommaire, qu'on songe un instant à la tâche de ceux qui ont à concevoir et à faire fonctionner au sein des entreprises les mécanismes d'application de ces lois et règlements d'une façon qui permette aux entreprises de continuer d'être efficaces. Cela non plus n'est pas une mince affaire. Ce sera l'objet des remarques de la prochaine section de cet exposé.

#### **IV. Impact des normes du travail sur la gestion des ressources humaines**

Les différentes lois relatives aux normes du travail sont le reflet d'une évolution des mentalités et des attitudes dans la population en général, et chez les législateurs en particulier, en ce qui concerne la façon «adéquante» de gérer les ressources humaines. Ces lois découlent

13. L'article 3 est formulé de la façon suivante:

«Un travailleur victime d'un accident a droit aux prestations prévues par la présente loi, sauf, a) si l'accident ne le rend pas incapable, au-delà de la journée au cours de laquelle l'accident s'est produit, de gagner son salaire intégral dans l'emploi qu'il occupe au moment de l'accident; ou b) si la lésion est imputable uniquement à son imprudence grossière et volontaire, à moins qu'elle n'entraîne son décès ou lui cause une incapacité grave.»

14. Cf. Bélanger, L., A. Petit, et Jean-Louis Bergeron, *Op. cit.*, pp. 333-337.

15. DesCôteaux, Gaston, «Les normes du travail», chapitre 3 de *La gestion des relations du travail au Québec: le cadre juridique et institutionnel*. sous la direction de Noël Mallette, McGraw Hill, Éditeurs, Montréal, 1980, pp. 35 à 97.

d'une conception du rôle de l'État dans la société<sup>16</sup>; elles s'inscrivent dans un contexte social, culturel et politique particulier.

Plusieurs comportements qui, il n'y a pas si longtemps, étaient des pratiques courantes sont devenus illégaux. Plusieurs activités qui, auparavant ne faisaient pas partie des préoccupations des gestionnaires, sont maintenant des obligations. Qu'ils soient d'accord ou non avec les lois et règlements relatifs aux normes du travail, tous les gestionnaires ont le devoir formel de s'y conformer, volontairement ou non<sup>17</sup>.

Comme l'exprime Claude Bernier<sup>18</sup> ... «cela ne signifie pas que les représentants des parties patronale et syndicale devraient se sentir coupables de leurs anciennes méthodes de gestion des ressources humaines, puisqu'ils se fondaient sur le système de valeurs de la société dans laquelle ils vivaient.» Puisque l'environnement légal a changé, il s'agit maintenant d'adapter les pratiques administratives en fonction des règles du temps et des lieux.

a) *Les normes et leur impact «idéal».*

On peut donc illustrer l'impact des normes du travail sur la G.R.H. en présentant d'abord un scénario reflétant une vision non complexe de la réalité des organisations et portant sur ce qui devrait être, dans le meilleur des mondes, la réaction «logique» des gestionnaires. Selon ce scénario, l'adaptation des entreprises et de la G.R.H. aux nouvelles normes du travail se ferait selon les étapes suivantes: (1) les gestionnaires prennent connaissance, au moment opportun, des lois et règlements pertinents; (2) ils s'assurent qu'ils comprennent clairement les objectifs visés et la nature des obligations qui en résultent; (3) ils parviennent assez facilement à un consensus sur le fait que ces lois et règlements n'entrent pas en contradiction avec leurs objectifs fondamentaux, que les coûts sont raisonnables, et qu'il s'agit simplement d'un façon différente d'assurer une saine gestion de leurs ressources humaines; (4) ils identifient clairement et savent comment utiliser les pratiques administratives requises pour atteindre simultanément leurs objectifs d'efficacité et, ceux reliés au respect de leurs obligations

16. Reynaud, Jean-Daniel, «Les sociétés néo-libérales et la transformation du rôle de l'État dans la détermination des conditions de travail», in *La détermination des conditions minimales de travail par l'État*, XXXV<sup>e</sup> Congrès des relations industrielles de l'Université Laval, Québec, P.U.L., 1980, pp. 203 à 220.

17. Megginson, Leon C., «How the legal environment affects personnel management», chapter 4 of *Personnel Management: A Human Resources Approach*, R. D. Irwin, Inc., Fourth edition, 1981, pp. 80-115.

18. Bernier, Claude, «Rémunération égale pour un travail de valeur égale», in *Égalité des races et des sexes en milieu de travail: un défi et une chance. (Exposés d'une conférence)*, Bureau de la main-d'œuvre féminine, Travail-Canada, Ottawa, 1980, pp. 193 à 198.

sociales; (5) ils analysent les pratiques administratives actuelles et savent comment procéder pour y déceler les éléments susceptibles d'être en contradiction tant avec la recherche de l'efficacité qu'avec le respect des obligations sociales; (6) ils élaborent des politiques, des stratégies et des plans d'action pour amener l'ensemble de l'organisation à passer de la situation antérieure à la nouvelle situation; (7) ils investissent le temps, les efforts et les ressources requises pour que les changements s'effectuent de façon durable et que les nouvelles pratiques administratives fassent dorénavant partie de la culture de l'organisation; et finalement (8) ils instaurent les mécanismes requis de contrôle interne pour s'assurer que tous les gestionnaires se conforment aux nouvelles façons de faire. Ainsi, l'entreprise devient un «bon citoyen corporatif».

Ce modèle «idéal» correspond peut-être à la réalité dans quelques très rares milieux. Dans la plupart des autres cas je pense qu'une série de problèmes pratiques viennent compliquer les choses et créer un écart entre la situation «idéale» et la situation réelle.

## b) *Les complications.*

### 1. **Méconnaissance des règles juridiques pertinentes.**

Les complications sont, en fait, susceptibles de surgir à chacune des étapes précédemment décrites. En ce qui concerne, par exemple, la connaissance des lois et règlements pertinents, mon hypothèse est que même si la plupart des gestionnaires ont entendu parler de ces changements, ils n'ont pas eu soit le temps, soit le goût, soit la capacité d'analyser plus à fond cette variable importante de leur environnement, d'autant plus que le rythme d'apparition de ces lois et règlements a été relativement rapide au cours des dernières années. Une proportion élevée des dirigeants de petites et moyennes entreprises, entre autres, me semblent être dans cette situation.

### 2. **Difficultés de compréhension et d'interprétation.**

Une deuxième complication concerne les difficultés de compréhension et d'interprétation de ces lois et règlements.

Ces lois couvrent une gamme tellement étendue de sujets, elles sont si complexes, leurs implications concrètes sont en certains cas tellement ambiguës que l'une des réactions qu'elles me semblent provoquer chez de nombreux gestionnaires, même parmi les mieux renseignés, est une réaction de désarroi. À mon avis, plusieurs se sentent coincés, mal compris et mal aimés dans une société qui affirme, d'une part, compter sur eux pour la création d'emplois, mais qui, d'autre part, les assiège pour leur imposer toute une série de contraintes dans la façon de parvenir au premier objectif. Même lorsqu'ils se font dire que c'est la même chose ailleurs (par exemple, aux États-Unis) ou bien que

c'est encore plus contraignant, cela ne constitue pour eux qu'une mince consolation.

Au-delà des réactions émotives, il faut bien reconnaître que plusieurs des difficultés perçues de compréhension et d'interprétation des règles juridiques sont réelles. Par exemple, le régime actuel des droits et des obligations en matière de prévention et de réparation des accidents de travail et des maladies professionnelles me semble constituer un véritable labyrinthe juridique. Dans un autre domaine, la protection des droits de la travailleuse enceinte a soulevé tellement d'intérêt qu'il faut se référer à au moins trois lois différentes pour retrouver les éléments juridiques où il en est question. Un troisième et dernier exemple d'ambiguïté concerne la «Loi sur les normes du travail». Certains des articles de cette loi s'appliquent aux cadres, mais on ne retrouve nulle part dans la loi de définition précise des critères à utiliser pour distinguer si oui ou non tel employé occupe un poste de cadre. Ce sont là des exemples qui n'épuisent pas la liste des situations où se posent des problèmes d'interprétation.

### **3. L'évaluation du caractère raisonnable des coûts.**

Une troisième source de création d'un écart entre la situation «idéale» et la situation réelle concerne l'évaluation faite par les gestionnaires du caractère raisonnable des coûts associés au fait de se conformer ou non aux règles juridiques relatives aux normes du travail. À cet égard, je vous sou mets que, dans un premier temps, les gestionnaires sont d'autant plus portés à se conformer aux règles lorsque les coûts de la délinquance sont perçus comme étant plus élevés que les coûts de la conformité. Il faut donc que les lois et règlements aient, selon l'expression courante, des «dents»; autrement la tentation est très grande de continuer à opérer comme avant. Par ailleurs, il faut aussi que les coûts impliqués par le fait de se conformer aux règles juridiques soient aussi effectivement «raisonnables»; autrement ces coûts entraînent des conséquences économiques étrangères aux objectifs visés.

Il n'y a pas, à ce que je sache, de règles précises pour l'évaluation de ce qu'on peut considérer comme des coûts «raisonnables», mais le point de départ de cette évaluation consiste à procéder à des comparaisons avec ce qui se fait ailleurs dans des milieux où se trouvent le plus grand nombre des entreprises susceptibles de concurrencer celles d'ici. À défaut d'avoir un degré de productivité plus élevé qu'ailleurs, des obligations sociales entraînant des coûts plus élevés qu'ailleurs auront comme conséquence de rendre les entreprises touchées moins concurrentielles, ce qui provoquera une réduction de l'activité économique et créera du chômage. Même si les normes du travail ne font probablement pas partie des causes principales de notre taux élevé de chômage, elles sont susceptibles d'y contribuer comme l'ont démontré les études faites

sur l'impact économique du salaire minimum<sup>19</sup>, en particulier lorsque pendant quelques années, c'est au Québec que ce taux a été le plus élevé en Amérique du Nord.

Même lorsque les coûts impliqués par la conformité aux normes du travail sont effectivement «raisonnables», encore faut-il disposer de données comparatives pour s'en convaincre. Comme la plupart des gestionnaires ne disposent pas de ces données, on comprendra que les consensus sur le caractère raisonnable des coûts ne s'établissent pas facilement. Cela tend à retarder la prise de décisions menant à la mise en place des mécanismes requis pour assurer la conformité.

#### **4. Difficultés dans la mise au point des pratiques «adéquates» de gestion des ressources humaines.**

Une quatrième source d'écart entre la situation «idéale» et la situation réelle concerne les nombreuses difficultés qui surgissent dans la mise au point des pratiques «adéquates» de gestion des ressources humaines.

Pour que la conformité aux normes du travail passe du niveau des intentions à celui de la réalité concrète, il faut «idéalement» que des transformations assez substantielles soient apportées aux façons d'aborder les activités et programmes administratifs de gestion des ressources humaines. À cet égard, la direction à prendre est relativement claire: il s'agit de s'assurer que les décisions en matière de ressources humaines soient prises de façon à maximiser les critères reliés à la nature du travail à effectuer. Il faut en arriver à minimiser l'utilisation des critères qui n'ont rien à voir avec le rendement au travail. Il faut, en d'autres termes, pouvoir démontrer la validité et le caractère non arbitraire et non discriminatoire des nombreuses décisions que les gestionnaires doivent obligatoirement prendre pour assurer le bon fonctionnement d'une entreprise<sup>20</sup>.

Mais si la direction à prendre est relativement claire, la nature exacte et la forme précise que doivent prendre les pratiques administratives de G.R.H. pour être considérées comme adéquates font l'objet de débats<sup>21</sup>. Il faut dire en plus que ces débats ont surtout lieu aux États-

19. Fortin, Pierre, «Les conditions minimales de travail: leurs conséquences économiques», *op. cit.*
20. Leap, T. L., W. H. Holley, Jr., and H. S. Field, «Equal Employment Opportunity and Its Implications for Personnel Practices in the 1980's», *Labor Law Journal*, vol. 31, no 11, Nov. 1980, 669-682.
  - Voir aussi... Zedeck, S. and M. L. Tenopyr, «Issues in selection, testing, and the law», in *Equal Rights and Industrial Relations*, Industrial Relations Research Association Series, Wisconsin, Madison, 1977, pp. 167-197.
21. Pour une illustration partielle de ces débats, voir...
  - Beatty, R.W. and C.E. Schneier, «Issues in Equal Employment Opportunity and Affirmative Action», chapter 17 of *Personnel Administration: An Experiential Skill-Building Approach*, Second edition, Addison-Wesley, 1981, pp. 506-550.



Unis, même si depuis 1978 en particulier, les spécialistes américains disposent d'un guide officiel concernant, par exemple, les procédures de sélection, soit les «Uniform Guidelines on Employee Selection Procedures»<sup>22</sup>. Au Canada et au Québec il n'y a pas, à ma connaissance, de tels guides officiels. Nous en sommes encore, je crois, à l'étape de débroussailler les problèmes d'interprétation des lois. C'est du moins l'impression que m'a laissée la lecture du récent mémoire du Conseil du patronat<sup>23</sup> sur la «Loi sur les normes du travail». Dans ce mémoire, on suggère la création d'un «bulletin d'interprétation» destiné aux entreprises. On ajoute... «ce bulletin, en traitant de problèmes concrets, deviendrait un outil apprécié par le chef d'entreprise». Si un tel besoin existe en regard de la Loi sur les normes du travail, il existe également, à mon avis, à l'égard de toutes les autres législations et réglementations relatives aux normes du travail. Et il faudra éventuellement aller au-delà de l'interprétation juridique des textes pour passer à des illustrations concrètes des formes que doivent prendre les pratiques administratives de gestion des ressources humaines. S'il a fallu quatorze ans (soit de 1964 à 1978) aux autorités gouvernementales américaines avant de produire le fameux document qui sert maintenant de guide pratique en matière de sélection, on peut sans doute espérer que les autorités des organismes administratifs québécois n'attendent pas aussi longtemps pour suivre cet exemple.

Entretemps, la tâche de concevoir des pratiques administratives «adéquates» de gestion des ressources humaines demeure difficile et complexe, d'autant plus qu'il y a, à mon avis, pénurie de personnel vraiment qualifié dans ce domaine.

### **5. Relative absence de recherches sur les pratiques administratives actuelles en G.R.H.**

Un cinquième problème concerne la relative absence de recherches sur les pratiques administratives actuelles de G.R.H. permettant d'en arriver à une prise de conscience des déficiences et permettant aussi d'établir un ordre de priorité dans les pratiques qu'il faut absolument changer.

- 
22. • Schanie, C.F., and W. L. Holley, «An Interpretative Review of the Federal Uniform Guidelines on Employee Selection Procedures», in H. G. Heneman III and D. P. Schwab (Eds.), *Perspectives on Personnel/Human Resource Management*, Revised edition, Irwin, 1982, pp. 368-373.
- Linenberger, P. and T. J. Keaveny «Age discrimination in employment: a guide for employers», in *Perspectives on Personnel/Human Resource Management*, op. cit., pp. 385-392.
23. Conseil du patronat du Québec, *Mémoire sur la Loi sur les normes du travail (126)*, soumis à Madame Pauline Marois, Ministre de la main-d'œuvre et de la sécurité du revenu, octobre 1984, 39 pages (Voir p. 6).

À ma connaissance, de telles recherches ne font que commencer à être effectuées. On peut citer, entre autres, les travaux du professeur Gilles Guérin<sup>24</sup> sur les pratiques administratives des grandes entreprises québécoises en matière de planification des ressources humaines. On peut également citer les travaux des professeurs Thériault et Le Louarn<sup>25</sup> sur les politiques et pratiques des entreprises tant en matière d'évaluation de la performance, qu'en matière de recrutement et de sélection<sup>26</sup>.

Pour que de réels changements interviennent dans les pratiques administratives il faudra multiplier ce genre de recherches, les situer plus directement en relation avec le thème de la conformité aux règles juridiques, et faire clairement ressortir les déficiences, ainsi que les conséquences susceptibles de se produire si des changements ne sont pas effectués.

## 6. Les difficultés inhérentes à tout changement organisationnel important en matière de G.R.H.

Même si on pose l'hypothèse qu'un jour les changements à effectuer deviendront relativement clairs pour un monde élevé de gestionnaires, il ne faut pas s'illusionner et croire que les changements, surtout lorsqu'ils impliquent des comportements, des valeurs, et des attitudes sont faciles à effectuer.

À cet égard, les professeurs Harish C. Jain et Victor Murray<sup>27</sup> en arrivaient récemment à un constat très négatif et presque décourageant sur l'écart endémique entre, d'une part, les pratiques administratives concrètes des entreprises canadiennes décrites à l'aide de sondages, et, d'autre part, les recommandations des meilleurs spécialistes connus en gestion des ressources humaines.

À leur avis, malgré les progrès considérables qui sont effectués au niveau de l'identification par les spécialistes des pratiques administratives «adéquates» et efficaces, malgré la popularité de publications

- 
24. Guérin, Gilles, «Organisation des activités de planification des ressources humaines dans les grandes entreprises québécoises», *Gestion*, vol. 9, nos 1 et 2, février et avril 1983, pp. 28 à 36 et pp. 36 à 43.
  25. Thériault, Roland et Jean-Yves Le Louarn,
    - *Politiques et pratiques en évaluation de la performance du personnel dans les organisations du Québec*, A.P.R.H.Q., Montréal, 1984.
    - *Politiques et pratiques en recrutement et sélection en personnel dans les organisations au Québec*, A.P.R.H.Q., Montréal, 1984.
  26. En passant, je désire signaler que je déplore que ces deux dernières publications ne soient disponibles qu'à un prix que je considère exorbitant.
  27. Jain, Harish C. and Victor V. Murray, «Why the human resources management function fails», in *California Management Review*, vol. XXVI, no 4, Summer 1984, pp. 95-110.

telles la *Théorie Z* de Ouchi<sup>28</sup>, ou le *In Search of Excellence* de Peters et Waterman<sup>29</sup>, le nombre d'entreprises où les dirigeants ont investi le temps, les efforts et les ressources requises pour que les changements s'effectuent de façon durable, est demeuré très faible.

Parmi les causes de cette situation, Jain et Murray soulignent que les personnes qui occupent les postes de spécialistes en G.R.H. manquent à la fois d'influence et de qualifications. D'ailleurs, une autre recherche, effectuée cette fois par Kumar<sup>30</sup> en 1975, signalait aussi ce problème de qualifications. Contrairement aux États-Unis où, à cette époque, 95% des personnes occupant un poste de professionnel en ressources humaines détenaient un diplôme universitaire de premier cycle et que plusieurs avaient également effectué des études de deuxième et de troisième cycles spécialisées en gestion des ressources humaines, les données présentées dans l'étude de Kumar indiquent que le pourcentage pertinent au Canada n'était que de 25 pour cent<sup>31</sup>.

À mon avis, cependant, il n'y a pas que les spécialistes en G.R.H. qui soient en cause. Il y a déjà quelques années le professeur Wickham Skinner<sup>32</sup> signalait que, selon lui, une forte proportion des gestionnaires et dirigeants d'entreprises véhiculent, en matière de gestion des ressources humaines, des opinions simplistes et erronées. Quelques extraits de la version française de ce texte sont particulièrement frappants. Je vous sou mets la citation suivante :

« Dans la mesure où il faut des années pour modifier les habitudes, les compétences, les valeurs et les croyances du personnel, le manque de planification à long terme des ressources humaines est vraiment une catastrophe. Et, comble de l'ironie, la fonction personnel est condamnée à se contenter de réagir aux pressions et aux événements ponctuels, parce qu'elle n'est guidée par aucune stratégie à long terme, alors qu'elle gère l'une des forces vitales de l'entreprise. »

- 
28. Ouchi, W. G., *Theory Z*, Reading, MA: Addison-Wesley, 1981.
29. Peters, T. J., and R. H. Waterman, Jr., *In Search of Excellence*, New York, N. Y.: Harper and Row, 1982.
30. Kumar, P. *Personnel Management in Canada*, (Kingston, Ont.: Queen's University Industrial Relations Centre), 1975.
31. Ces données sont également soulevées par...
- Glueck, W. F., «PAIR in Canada», in Yoder, D. and H. G. Heneman Jr., (eds.), *Professional PAIR*, vol. VIII of the A.S.P.A. Handbook of Personnel and Industrial Relations, B.N.A. Inc., Washington D.C., 1979, pp. 75-112.
32. Skinner, W., «Big hat, no cattle: managing human resources», *Harvard Business Review*, sept.-oct. 1981, (paru en français sous le titre «Que sont devenus nos fidèles employés?»).

## V. Conclusion

En guise de conclusion, il m'apparaît important de souligner que tant et aussi longtemps que la fonction ressources humaines dans les entreprises, et en particulier l'administration du personnel, continuera d'être sous-alimentée et d'être considérée, selon les termes du professeur Skinner, comme une activité de «deuxième ordre», les normes du travail n'auront qu'un impact limité et les nobles objectifs qu'on retrouve au cœur de ces législations ne progresseront qu'au pas de tortue.

Au début de cet exposé je signalais que les problèmes auxquels on s'intéresse en gestion des ressources humaines sont à la fois d'ordre contractuel et d'ordre opérationnel. Cela signifie, entre autres choses, que pour que des changements significatifs interviennent dans les organisations, il est sans doute nécessaire, mais il ne suffit pas que le cadre légal soit modifié. Il faut aussi et peut-être surtout qu'on ait trouvé des solutions efficaces aux problèmes opérationnels nombreux et complexes soulevés par la mise en application de ces règles juridiques.

Dans l'état actuel des choses, il me semble qu'on a accordé jusqu'ici beaucoup d'importance au raffinement des règles juridiques, mais qu'on a négligé la recherche systématique de solutions pratiques aux problèmes opérationnels que ces règles juridiques soulèvent.

Par ailleurs, s'il faut relativement peu de temps pour changer les règles juridiques, il en faut beaucoup plus pour que des institutions qui pendant des années ont fonctionné d'une certaine manière, en arrivent à modifier leur fonctionnement et à s'adapter, surtout lorsque les changements visés se situent au niveau des valeurs, des attitudes et des comportements.

Les normes du travail ont le potentiel de modifier assez substantiellement plusieurs des modes traditionnels de fonctionnement des entreprises. En matière de gestion des ressources humaines, elles représentent à la fois un défi à relever et une occasion pour les spécialistes de ce domaine, de jouer un rôle plus important et plus exigeant. Si on se fie à l'expérience américaine où les principales lois relatives aux normes du travail sont apparues au début des années 60, et plus précisément en 1964 pour ce qui concerne le «Title VII of the Civil Rights Act», mais où ce n'est qu'au cours des années 70 qu'on a vu surgir le phénomène qu'on a qualifié de montée spectaculaire de la fonction personnel<sup>33</sup>, on peut sans doute prévoir que le même scénario est susceptible de se répéter ici.

---

33. Fombonne, Jean, «La montée de la fonction personnel», *Personnel*, mai 1977, 47-56.

C'est en 1976 que paraissait dans la revue *Fortune*<sup>34</sup> un article qui a fait couler beaucoup d'encre et dont le titre était «Personnel Directors are the New Corporate Heroes». Pour la première fois, les dirigeants d'entreprises semblaient en être arrivés à accorder autant d'attention à la gestion des ressources humaines qu'aux questions de finance, de marketing et de production. Mais en sortant de l'ombre, les gestionnaires spécialisés en gestion des ressources humaines ont dû faire la preuve qu'ils étaient capables de contribuer efficacement au meilleur fonctionnement des organisations. Ils ont dû, selon des termes que j'emprunte au professeur Dyer<sup>35</sup>... «se démener comme jamais auparavant pour transformer une collection disparate d'activités souvent réactives, et parfois superflues, en un ensemble intégré de programmes orientés de façon proactive vers l'atteinte de résultats».

Les lois relatives aux normes du travail ont rendu plus évidente l'importance d'une contribution compétente venant de spécialistes en gestion des ressources humaines, d'autant plus que les négligences en ce domaine ont déjà coûté très cher à certaines entreprises<sup>36</sup>. Les gestionnaires d'ici, spécialisés en G.R.H., devront bientôt, à mon avis, relever le même défi que leurs collègues américains. S'ils ne réussissent pas à développer les qualifications et l'expertise qui correspondent à ces nouvelles responsabilités, il y a un risque sérieux qu'on continue de les considérer comme des administrateurs du statu quo et qu'on confie à d'autres ces dimensions de la fonction ressources humaines<sup>37</sup>. Nous avons tous une responsabilité et un intérêt à faire en sorte qu'ils parviennent à relever ce défi, et en votre nom à tous, je me permets de leur souhaiter bonne chance.

- 
34. Meyer, H. E., «Personnel Directors are the New Corporate Heroes», *Fortune*, Febr. 1976, 84-89.
35. Dyer, Lee D., «Human Resource Planning», chapter 3 of *Personnel Management*, K. M. Rowland and G. R. Ferris (Eds.), Allyn and Bacon, Inc., 1982, pp. 52-77.
36. Petit, André, «La gestion des ressources humaines dans l'entreprise coopérative», chapitre 3 de *La gestion moderne des coopératives*, sous la direction de Marcel Laflamme, G. Morin éditeur, Chicoutimi, 1981, pp. 49-74.
37. Des commentaires similaires sont exprimés par...
- Burack, E. H. et E. L. Miller, «The Personnel Function in Transition», in *Management of Human Resources*, New-Jersey: Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs, 1980, 91-101.

## ATELIER:

# FRANÇAIS, LANGUE DE TRAVAIL (LOI 101)

### PREMIER EXPOSÉ:

**Pierre Lebeau, directeur,**

Direction des programmes de francisation, Office de la langue française

La Charte de la langue française compte pas moins de 34 dispositions qui influencent et normalisent la langue du travail.

Ces dispositions se retrouvent dans trois chapitres intitulés comme suit:

- A) la langue du travail (chapitre VI)
- B) la francisation de l'administration (chapitre IV)
- C) la francisation des entreprises (chapitre V)

Pour quiconque intéressé aux relations industrielles, la Charte contient plusieurs éléments pertinents. En effet, *un* des 5 droits fondamentaux concerne directement les relations ouvrières et la langue du travail: l'article 4 de la Charte stipule que «Les travailleurs ont le droit d'exercer leurs activités en français». Pour assurer ce droit fondamental le législateur a justement édicté ce chapitre qui s'intitule «La langue du travail».

## LA LANGUE DU TRAVAIL

Ce chapitre comprend 10 articles dont les plus importants sont les suivants:

### *Article 41* — Les communications avec le personnel

Cet article précise que l'employeur doit rédiger dans la langue officielle les communications qu'il adresse à son personnel. Il doit également rédiger et publier en français les offres d'emploi ou de promotion.

### *Article 42* — Les offres d'emploi

D'autre part, l'article 42 stipule que lorsqu'un *employeur de plus de 50 employés* veut faire paraître une offre d'emploi dans un *quotidien* qui diffuse dans une langue autre que le français, il est obligatoire de publier une telle offre dans un quotidien qui diffuse en français et ce, dans une présentation au moins équivalente. Il s'agit là d'une disposition devant assurer aux francophones du Québec une chance à tout le

moins égale à celle qu'un employeur voudrait offrir aux personnes d'une autre langue que le français.

#### *Article 43* — Les conventions collectives

Un élément qu'il est d'intérêt de connaître est celui qui porte sur les conventions collectives et leurs annexes. Ces documents doivent nécessairement être rédigés dans la langue officielle du Québec, c'est-à-dire en français, même si en vertu de l'article 89, il est permis d'utiliser une autre langue en plus du français. Précisons qu'une convention collective ou ses annexes, qui ne seraient pas rédigées en français, seraient nulles et qu'on ne pourrait prétendre qu'il ne s'agisse que d'un simple vice de forme. Au sens de la loi, il s'agirait là d'un vice de fond.

#### *Article 44* — Les sentences arbitrales

Pour ce qui est des sentences arbitrales dans le cas d'un grief ou d'un différend relatif aux négociations collectives ou encore au renouvellement ou à la révision d'une convention collective, une telle sentence doit nécessairement être rédigée en français ou être accompagnée d'une version française dûment authentifiée et seule la version française est officielle. Il en est d'ailleurs de même des décisions rendues en vertu du Code du travail par les enquêteurs et les commissaires du travail.

#### *Article 45* — Les congédiements et les mises à pied

Notons d'autre part qu'il est dorénavant interdit à un employeur, en vertu de l'article 45, de congédier, de mettre à pied, de rétrograder ou de déplacer un membre de son personnel pour *la seule raison* que ce dernier ne parle que le français ou qu'il ne connaît pas suffisamment une autre langue que la langue officielle.

En septembre 1978, un commissaire du travail a rendu une décision impliquant l'article 45 de la Charte. Un employé avait en effet été congédié sous prétexte qu'il n'était pas bilingue. Ce travailleur, même s'il n'était pas régi par une convention collective, en a appelé à un commissaire du travail tout comme s'il avait été congédié pour activités syndicales. Pour agir de la sorte, le travailleur s'est servi de l'article 45 de la Charte qui lui permet d'agir de cette façon. Et en vertu de l'article 45, le commissaire du Travail a en effet accueilli la plainte soumise par le plaignant et ordonné à l'employeur, «dans les 8 jours de la signification de sa décision, de réintégrer le plaignant dans son emploi avec tous ses droits et privilèges et de lui verser, à titre d'indemnité, l'équivalent du salaire et des autres avantages dont l'a privé son congédiement».<sup>1</sup>

1. Décision du commissaire Maurice Vassart, dossier 10001-01  
Affaire : CLF 7806 M-001, décision rendue le 1<sup>er</sup> septembre 1978  
Madame Hélène Saumure, plaignante  
General Protection Company, intimé.

### *Article 46* — L'accès à un emploi

En outre, l'article 46 de la Charte interdit à un employeur d'exiger pour l'accès à un emploi ou à un poste, la connaissance d'une langue autre que le français à moins que l'accomplissement de la tâche ne nécessite la connaissance de cette autre langue.

Il incombe à l'employeur de prouver à l'intéressé, au syndicat ou, le cas échéant, à l'Office de la langue française, que la connaissance de l'autre langue est nécessaire. Une personne se sentant lésée dans ses droits en vertu de cet article peut s'adresser à l'Office qui a juridiction pour régler l'aspect linguistique de la question. Également, cette personne peut, si elle est membre d'un syndicat, déposer une plainte auprès du commissaire du travail afin d'obtenir éventuellement, le cas échéant, réparation pour les torts que lui aurait causé cette exigence.

En date du 31 septembre 1984, l'Office de la langue française a reçu exactement 70 plaintes en provenance des travailleurs dont 36 avec l'appui ou par l'intermédiaire de divers syndicats.

Compte tenu qu'il y a approximativement quelque 2 823 000 travailleurs occupant autant d'emplois au Québec, le chiffre de 70 plaintes sur un total de 2 823 000 emplois peut paraître pour le moins surprenant.

Il serait irréaliste de tenter de mesurer l'impact réel de l'article 46 uniquement par des statistiques. Au contraire, des témoignages pertinents nous portent à croire que cet article a une influence certaine dans la négociation des conventions collectives, quant aux exigences linguistiques des postes.

Nous considérons, qu'en général, les employeurs et les syndicats sont familiers avec les dispositions des articles 45 et 46.

### *Article 50* — La présomption

Également, il est bon de se rappeler que les articles 41 à 50 de la Charte sont réputés faire partie intégrante de toute convention collective et toute stipulation d'une convention, contraire à la Charte, est nulle.

## **LA FRANCISATION DES ENTREPRISES**

Un autre chapitre particulièrement important quant à ses répercussions dans les relations de travail est le chapitre intitulé «La francisation des entreprises», qui comprend les articles 135 à 154. Ce chapitre est complété par les dispositions des deux règlements relatifs aux entreprises.

Ces documents décrivent les différentes modalités de changement à apporter dans l'entreprise, afin de permettre aux travailleurs de pou-



voir évoluer éventuellement en français dans son milieu de travail habituel.

Ainsi, toute entreprise ayant 50 employés et plus doit posséder un certificat de francisation délivré par l'Office de la langue française, conformément aux délais déterminés dans les deux règlements que je viens de mentionner : celui de la grande entreprise et celui de la PME.

Il n'est peut-être pas à propos, ici, d'expliquer à fond le processus de francisation des entreprises mais il est quand même important de se rappeler le libellé de l'article 141 :

«Les programmes de francisation ont pour but la généralisation de l'utilisation du français à tous les niveaux de l'entreprise».

Il découle de cet article 8 éléments fondamentaux dont 3 concernent directement la langue du travail et la gestion des ressources humaines :

l'élément C qui se lit comme suit : «Les programmes doivent comporter l'utilisation du français comme langue du travail et des communications internes»

et l'élément H qui se lit comme suit : «Les programmes doivent comporter une politique d'embauche, de promotion et de mutation appropriée».

Évidemment, la mise en œuvre des programmes ne peut se faire du jour au lendemain et il appartient à l'entreprise d'élaborer son propre programme de francisation qui devra tenir compte de ses opérations particulières, de son genre d'activité, de ses particularités, de la possibilité réelle de changement dans un laps de temps donné. L'entreprise devra également tenir compte, tout comme l'Office le fera, des relations qu'elle entretient avec l'extérieur du Québec, de la situation très particulière des sièges sociaux et des centres de recherche, de même que des personnes déjà à l'emploi de l'entreprise.

Toute cette partie de la francisation des entreprises, qui fera véritablement du français la langue du travail au Québec, est ce que nous appelons le droit négociable. Il appartient à l'entreprise de démontrer aux représentants de l'Office ses possibilités de francisation, tout comme il appartient à l'Office de chercher à obtenir la réalisation maximale des éléments obligatoires des programmes de francisation.

## **L'AVANCEMENT DU FRANÇAIS, LANGUE DU TRAVAIL**

En date du 31 août 1984, 40% des 3 690 entreprises assujetties à l'article 141 avaient obtenu leur certificat final de francisation et 93% des 3 261 organismes de l'Administration avaient obtenu leur certificat de conformité.

De plus, le nombre de travailleurs que l'on retrouve dans les entreprises et les organismes qui détiennent leur certificat s'élève à 593 958 soit 21 % de la main-d'œuvre active du Québec (2 823 000 travailleurs)

## **Conclusion**

Au niveau des relations industrielles et de la langue de travail, il faut comprendre que la Charte de la langue française a mis en place un mécanisme évolutif par lequel le français devient véritablement, non seulement la langue du travail mais également la langue de fonctionnement interne de toutes les entreprises au Québec comptant 50 employés et plus.

Il est manifeste, qu'en 1984, la Charte de la langue française est devenue une composante déterminante dont les employeurs et tout particulièrement les responsables de la dotation et des relations de travail, doivent tenir compte.

Enfin, pour citer le thème de votre colloque, je considère que la Charte a et aura de plus en plus un impact important sur la gestion des ressources humaines et sur les rapports collectifs du travail.

**DEUXIÈME EXPOSÉ:**  
**Michel Mongeau, représentant syndical**  
Travailleurs Unis de l'Automobile

L'adoption de la loi 101 en 1977 a donné à nombre de travailleurs et travailleuses francophones de la compagnie Pratt & Whitney Canada, l'espoir qu'un jour ils pourraient enfin travailler en français dans leur province.

De son côté, la compagnie Pratt & Whitney Canada, si elle voulait recevoir son certificat de francisation, se devait d'entreprendre les diverses démarches requises pour se mettre en règle avec la Charte de la langue française.

C'est ainsi que fut mis au point un programme de francisation, à l'issue de négociations sans doute laborieuses entre les représentants de la compagnie et l'Office de la langue française. Malheureusement pour nous, seuls les représentants de la compagnie ont participé aux négociations puisque la Charte de la langue française n'accorde pas ce privilège aux délégués syndicaux du comité, lesquels se trouvent relégués au rang d'observateurs.

Comment un gouvernement élu par des travailleurs peut-il prétendre édicter une loi permettant aux travailleurs et travailleuses d'œuvrer dans leur langue quand, dans cette même loi, il ne prévoit pas de droits équitables à la négociation de ce programme pour les délégués syndicaux du comité?

En 1979, les travailleurs et travailleuses francophones de Pratt & Whitney ne «*rêvaient pas en couleur*» et savaient pertinemment que cette francisation ne se ferait pas du jour au lendemain; au contraire, ils étaient tout disposés à attendre encore cinq ans avant de pouvoir travailler dans leur langue.

Afin de vous donner une idée précise de la situation qui règne à Pratt & Whitney Canada, je vais tenter de souligner, dans les minutes qui suivent, certains éléments du programme qui accusent un sérieux retard, même si le programme doit être terminé pour fin 1984.

Dans le but d'augmenter, à tous les niveaux de l'entreprise et y compris au sein du conseil d'administration, le nombre de personnes possédant une bonne connaissance de la langue française, l'employeur avait proposé, dans une première étape, d'informer les employés sur les objectifs et le contenu du programme. Ce qu'il avait omis de dire à ses employés, c'est que les efforts allaient se limiter à la conception d'un programme de francisation et que la compagnie n'entendait pas mettre l'accent sur la réalisation de ces objectifs.

J'aimerais croire que la loi 101 a amélioré cet aspect du programme, mais force est de constater que si, aujourd'hui, la majorité du personnel

de supervision est francophone — ou, du moins, parle français — dans les usines, c'est grâce aux travailleurs et travailleuses francophones des années 70 qui, par leur tenacité au cours de la fameuse grève de vingt et un mois, sont parvenus à démontrer à la compagnie qu'il était impossible de discuter de problèmes avec un personnel de supervision qui ne comprend pas leur langue.

Pratt & Whitney Canada aurait dû publier régulièrement dans «*Liaison*» un cours de français adapté à notre milieu de travail. Cette publication ayant été interrompue, l'employeur a écarté d'emblée la possibilité de publier un fascicule distinct offrant les éléments du cours.

En étudiant la mesure destinée à encourager le personnel de supervision à suivre les cours de français requis, je constate qu'à Pratt & Whitney Canada, on déploie beaucoup d'énergie pour affirmer «*qu'il existe des cours de français*». Or, pour des raisons tenues secrètes, la compagnie n'encourage pas le personnel de supervision à s'inscrire à ces cours et l'incite encore moins à s'exprimer en français dans son travail.

Dès juillet 1984, au plus tard, l'employeur aurait dû évaluer le niveau des connaissances linguistiques de ses employés et établir une liste des personnes qui devaient, en priorité, suivre les cours de français. En fait, il aura fallu cinq ans, soit près de trois ans de retard sur la date promise, avant que l'entreprise ne remette ces données importantes à l'Office.

Il serait faux de prétendre, par ailleurs, que l'entreprise favorise l'embauche, la promotion et la mutation des personnes, à compétence égale, pour leur permettre d'atteindre les objectifs du programme. Si tel était le cas, comment se fait-il que certains membres du personnel cadre de la compagnie déclarent, aujourd'hui encore, qu'un employé unilingue français n'a aucune chance de gravir les échelons à Pratt & Whitney Canada.

À la lecture du septième et dernier rapport d'étape que le comité de francisation de l'entreprise a adressé à l'Office pour approbation, je constate que certains documents comme les descriptions de tâches et les formulaires internes auraient dû être une des priorités de l'entreprise et qu'à ce jour les 461 descriptions de tâche relatives au niveau hiérarchique sont soi-disant traduites. Or, qu'en est-il exactement? Sur ces 461 descriptions de tâche, 90 seulement ont été remises au syndicat pour étude, et sur les 620 formulaires internes, 112 seulement, qui évidemment n'ont pas trait à la fabrication du moteur, ont été traduites. Ceci nous donne des coefficients d'efficacité de 19,3% et 15% respectivement.

Ces deux éléments du programme sont d'une grande importance pour les travailleurs et travailleuses francophones. Les descriptions de tâche sont des documents essentiels, car ce sont les seuls moyens dont

disposent les employés pour connaître les attentes de l'employeur au niveau d'un grade donné. C'est grâce à elles également que le travailleur ou la travailleuse peuvent prouver, conformément aux critères établis par la compagnie, qu'ils sont en droit de passer au grade supérieur. Quant aux formulaires internes, ils ont une incidence psychologique directe sur tous les travailleurs et travailleuses. En effet, si un employé doit utiliser un jour un formulaire rédigé uniquement en anglais, l'employé en question le remplira, presque inconsciemment, en anglais.

Depuis mai 1983, Pratt & Whitney Canada aurait dû franciser les fiches descriptives des pièces en cours de fabrication. Je comprends mal ce que veut dire l'employeur lorsqu'il déclare, dans son dernier rapport d'étape, que le cheminement suivi est conforme au processus de mise en œuvre de cet élément du programme. En effet, si vous avez l'occasion de visiter les usines de Pratt & Whitney Canada, vous constaterez qu'une seule de ces usines se conforme au programme et ce, non pas parce que l'entreprise l'a implanté mais grâce à l'initiative personnelle d'un travailleur francophone du service en question.

Après une étude détaillée des conséquences de l'établissement d'une terminologie française par le service de traduction, l'employeur déclare qu'il lui est impossible de procéder à une révision systématique de cette terminologie, mais que les lexiques illustrés en diffusent les éléments essentiels. Je reconnais que les six ou sept lexiques, que possédait le délégué des travailleurs de l'époque, sont assez bien faits, mais je dois aussi conclure que, là encore, la compagnie s'est servie des travailleurs pour démontrer qu'elle œuvrait à la francisation de ses usines.

En février et juin 1981, Pratt & Whitney Canada a engagé deux nouveaux traducteurs afin d'accélérer l'usage du français dans les documents de travail. L'intention de l'employeur était louable, mais ne leur a-t-on pas lié les mains en leur interdisant de remplir la fonction principale pour laquelle ils avaient été engagés, c'est-à-dire l'implantation du français dans les usines? Leur a-t-on imposé la traduction quotidienne du nouveau journal de l'entreprise «*Force motrice*»?

Maintenant que le délai de cinq ans prévu pour la réalisation des diverses étapes du programme initial tire à sa fin, les travailleurs et travailleuses sont déçus car la situation à l'intérieur des usines est loin du résultat escompté. Ils sont déçus parce que l'employeur a pris prétexte de la récession économique que l'on vient de traverser pour dissimuler son manque évident de bonne volonté dans l'application d'un programme de francisation qu'il a lui-même suscité. Ils sont déçus aussi parce que le gouvernement autorise des ententes particulières qui lèsent le droit fondamental des travailleurs et travailleuses francophones de travailler dans leur propre langue en permettant à une entreprise de ne pas franciser tout ce qui a trait à la fabrication de son produit.

Ils sont déçus enfin parce que ce même gouvernement, trop tolérant, ferme les yeux sur les écarts de conduite que se permet une multinationale comme Pratt & Whitney face à l'application de la loi 101.

J'en ai maintenant terminé avec l'évaluation des résultats obtenus par l'employeur. Vous admettez, comme moi, que les travailleurs et travailleuses francophones de Pratt & Whitney Canada n'ont pas lieu de se réjouir. À ce rythme et en supposant que la compagnie ne trouve pas d'autre excuse pour ralentir encore le processus de francisation, nous croyons pouvoir espérer que le programme de francisation négocié entre Pratt & Whitney Canada et l'Office de la langue française sera achevé d'ici les cinq ou dix prochaines années.

Les travailleurs et travailleuses francophones de Pratt & Whitney Canada n'acceptent pas d'aussi piètres résultats de la part d'un employeur qui n'entend pas respecter la loi 101 et qui prive ainsi ses travailleurs d'un droit qui leur est fondamental, celui de travailler dans leur propre langue.

Puisqu'un tel programme s'imposait, le gouvernement du Québec aurait dû créer un mécanisme permettant de déterminer les dérogations à ce programme et d'en rendre compte, le cas échéant. Le gouvernement a peut-être prévu un mécanisme de soumission des plaintes mais en quoi une loi aussi louable en soi peut-elle être utile aux travailleurs et travailleuses du Québec si l'on ne donne pas à l'Office le pouvoir de se défendre contre les entreprises récalcitrantes?

Si le gouvernement du Québec désire que la loi 101 soit respectée un jour par les entreprises, il doit:

- accorder un pouvoir de négociation aux délégués syndicaux en supprimant ce statut d'observateur dans lequel on les a cantonnés depuis le début de l'implantation du programme;
- raffermir ses positions face à l'application de la loi 101;
- exiger de toutes les entreprises du Québec, sans exception, qu'elles intègrent aux programmes de francisation tous les aspects touchant la fabrication de leurs produits;
- contraindre les entreprises à offrir des cours de français pendant les heures de travail à tout employé qui ne peut s'exprimer en français et sans frais pour ce dernier;
- obliger les entreprises, sous peine d'amendes sévères, à respecter les échéanciers à tous les niveaux du programme.

Je tiens à vous remercier de m'avoir invité à participer à ce colloque et je demeure ouvert à toute discussion.

**TROISIÈME EXPOSÉ:**  
**Henri Tremblay, vice président,**  
Ressources humaines, Steinberg

La dernière activité de travail de groupe de ce colloque, cet après-midi, a trait à la question des normes de travail et vise à déterminer si elles constituent une entrave ou une protection. Je sens le besoin de me définir là-dessus avant de procéder.

Selon moi, les normes de travail constituent l'une et l'autre à la fois :

- Elles sont requises à cause de l'absence ou de la lenteur de l'action spontanée et elles constituent une protection nécessaire et utile.
- Elles ont un impact non seulement sur la gestion des ressources humaines et sur les rapports collectifs du travail mais sur l'ensemble des activités des entreprises, sur le pouvoir public et sur l'évolution de notre société.
- Le discours relatif aux normes passe souvent à côté de l'essentiel parce qu'il tourne généralement autour de l'application de ces normes et ne tient pas suffisamment compte du problème fondamental qu'elles tendent à résoudre.

Voici les conclusions générales auxquelles j'en suis arrivé sur le sujet du colloque tout entier.

Le thème de notre atelier est «le français, langue de travail» (Loi 101). Je me propose de traiter de ce thème de la façon suivante :

- 1- Reconnaître que la loi 101 était nécessaire à la francisation des entreprises et qu'elle l'est encore;
- 2- Dire où je crois que nous en sommes, non pas dans une perspective de bilan évaluatif, mais selon une vision de francisation permanente et évolutive de l'entreprise;
- 3- Identifier partiellement ce qui différencie la conjoncture actuelle de celle de la période où la loi 101 fut adoptée; et
- 4- Définir quelques-unes des balises qu'on devrait se donner pour la prochaine phase de la francisation.

## **LA LOI 101 ET SON TEMPS**

D'une façon générale, dans une démocratie, la loi reflète l'évolution de la pensée populaire sur le sujet qu'elle couvre. Il n'en allait pas autrement pour la loi 101 en 1977 en ce qui touche la francisation des entreprises :

1. La division traditionnelle des tâches, c'est-à-dire l'économie aux anglophones et le reste aux francophones, ne correspondait plus aux réalités sociologiques;
2. La main-d'œuvre québécoise était et reste très largement francophone alors que la direction de l'entreprise était et reste largement anglophone.
3. Toute une génération de québécois francophones reconnaissait la légitimité du monde des affaires et de sa direction comme milieu de travail et comme milieu de vie; elle s'y était préparée et continuait de le faire.
4. Le rétablissement d'un équilibre souhaitable dans l'usage du français au travail et dans la représentation du français à la direction des entreprises était très lent.

Le rôle de la loi dans le dossier de la langue de travail était et, selon moi, reste nécessaire.

### **FRANCISATION : PROCESSUS PERMANENT**

Dans une étude intitulée *L'usage du français au travail* (dossiers du conseil de la langue française, 2<sup>e</sup> trimestre 1983 — Bibliothèque Nationale du Québec) Daniel Monnier déclare :

«Le français progresse surtout dans des situations qui sont... très visibles mais moins signifiantes : les communications internes, les circulaires, les textes généraux, les formulaires, autant de situations de communications qui concernent davantage la langue des subalternes que celle des décideurs».

Ce qu'il faut surtout éviter de faire en tentant d'évaluer la portée de cet énoncé, c'est de s'abandonner à la tentation de croire que rien ne s'est fait jusqu'à maintenant. Bien au contraire, après 25 ans de carrière en gestion de ressources humaines, après 20 ans de présence dans le secteur cible de la loi 101, c'est-à-dire le milieu montréalais des affaires, et après plus de 14 ans à la direction d'une grande entreprise, je vous dis que ce qui a été accompli est énorme et constitue une base essentielle pour ce qui doit maintenant être entrepris.

Dans l'étude à laquelle je me réfère plus haut, Monnier se demande s'il faut être optimiste ou pessimiste à l'égard de l'affirmation du français comme langue du travail au Québec et ne donne pas de réponse nette à cette question. Il reconnaît, dans l'état actuel des choses, des facteurs favorables et des facteurs défavorables à cette affirmation du français. Les facteurs qu'il identifie me paraissent d'une importance cruciale parce que toute action entreprise maintenant et dans l'avenir (au moins l'avenir prochain) devra en tenir compte directement ou échouer. Je n'en mentionne que quelques-uns :



- La valeur symbolique de la langue «... tant que l'anglais sera perçu comme essentiel pour évoluer... et que le français y sera vu comme accessoire, ce dernier en ressortira perdant»)
- L'attitude qui veut que la promotion du français dans le domaine des affaires... peut nuire à l'économie du Québec. («cette attitude ne nie pas une légitimité de droit pour le français, mais elle interfère avec sa légitimité de statut. C'est comme si on disait: vous pouvez toujours promouvoir le français mais vous devez en subir les conséquences»)
- L'attitude qui fait de l'usage de l'anglais au travail une expérience valorisante par le fait de «maîtriser en quelque sorte la langue de la réussite et du prestige».

Les résultats que la loi 101 a eus jusqu'à maintenant sont considérables mais il est vrai, selon l'expression de Monnier, qu'ils ont été obtenus surtout dans ce qui est visible; j'ajoute «dans ce qui est mesurable et ponctuel». Ceux d'entre nous qui ont été étroitement liés au début de la mise en application de la loi 101 se souviennent du caractère ponctuel, du caractère plutôt formel et commandé de l'action qu'il fallait entreprendre. Il fallait:

- Former un comité de francisation,
- Effectuer une analyse de la situation,
- Développer un programme de francisation, le négocier et s'astreindre à un délai prescrit.

Tout se passait d'abord comme si l'accomplissement de ces tâches allait nécessairement garantir la réalisation de la francisation et, ensuite, comme si le processus de francisation avait un commencement et une fin. Nous savons maintenant qu'il n'en va pas ainsi. Nous savons qu'une économie difficile, que la situation financière précaire d'une entreprise donnée, qu'une réorganisation, qu'un changement d'objectifs ou de structure, peuvent affecter considérablement l'évolution du processus. Ce qu'il faut maintenant faire, c'est d'entreprendre des activités dans des domaines plus complexes, selon des stratégies différentes, conçues dans et pour une conjoncture qui n'est pas la même que celle de la dernière moitié des années 70.

## **LA CONJONCTURE: DE 1976 À 1984**

La loi 101 a été promulguée peu de temps après que le parti Québécois eut été élu pour la première fois. Il existait probablement à l'époque, chez bon nombre de législateurs une conviction que la réalisation de la souveraineté québécoise était possible à moyen terme. Or le traitement que l'on donne à l'élaboration d'une stratégie de francisation lorsque l'on croit à la réalisation de la souveraineté dans le court ou moyen

terme est très différent de celui qu'il convient d'adopter quand son échéance et sa réalisation même sont mises en doute.

Il y a eu le référendum, mais il y a eu aussi la réélection du parti Québécois; il y a eu le débat constitutionnel mais il y a eu aussi le rejet cuisant du parti Libéral Fédéral, entre autre, par le Québec. En 1984 aussi, le Québec «a parlé fort», mais que disait-il au juste? À quel point de la trajectoire sommes-nous, québécois, dans l'évolution de notre pensée politique? Quelque part entre le fédéralisme actuel et la souveraineté? Nous semblons avoir rejeté l'indépendance au référendum, du moins pour le moment, mais nous avons aussi rejeté avec force le gouvernement qui a voulu refaire un projet de constitution canadienne sans nous.

Notre état d'esprit collectif courant est loin d'être clair et c'est en tenant compte de cette ambiguïté, de cette incertitude, qu'il faut d'abord concevoir l'orientation de la prochaine phase de francisation.

## LA FRANCISATION: PROCESSUS ORGANIQUE ET PERMANENT

Ce qu'il faut surtout éviter dans la conjoncture actuelle, c'est de se laisser séduire par l'un ou l'autre des deux extrêmes. Celui des purs, qui veut tout ou rien et celui des pragmatiques qui dilue au-delà du minimum vital:

«Ce genre de choix exclusif, hélas! nous fait retenir souvent ce qu'il y a de plus contestable dans chacune de ces deux références». (Jacques Grand'Maison — *Plus qu'un outil... une force historique instituante*. Douze essais sur l'avenir du français au Québec — 14<sup>e</sup> document du Conseil de la langue française).

C'est en dépit de cette incertitude que la francisation doit se poursuivre. Il faut éviter l'action à courte vue entreprise en attendant l'indépendance mais il faut éviter aussi l'attentisme de ceux «... qui croient à la convergence (inévitable mais) éventuelle des diverses luttes, des divers mouvements sociaux...»

Il faut aussi que l'action de la loi 101 se continue. Il y a des limites à cette action, comme il y a des limites à toute action qui n'est pas spontanée. Mais nous l'avons vu, son action assure la base essentielle à toute action durable. Puis des percées ont eu lieu. Certaines des négociations aboutissent à des résultats qui dépassent le visible et le quantifiable. Elles ont aussi des résultats imprévus qui n'étaient pas spécifiquement recherchés mais qui marquent ou favorisent l'affirmation du français. Je soupçonne par exemple qu'au cours des dernières années il est devenu plus fréquent, plus normal que les gens au Québec s'abordent d'abord en français. Au début de ma carrière, c'était les francophones qui favorisaient le bilinguisme ou se réjouissaient de son progrès. À en juger par la réaction des anglophones à la décision récente de la Ville de Montréal, et de quelques autres de «bilinguiser» leur docu-

mentation, cette situation est clairement inversée. Ni l'un ni l'autre de ces deux résultats, que je sache, n'avaient été l'objet précis de l'action gouvernementale.

L'action qu'il faut maintenant entreprendre en francisation devra aussi dépasser très largement l'action normative (ou normalisante) gouvernementale; elle devra favoriser une prise de conscience de plus en plus généralisée de la part des francophones. Le français est surtout, est exclusivement leur affaire.

Le gros du discours public jusqu'à maintenant s'est fait autour des modalités d'application de la loi 101, de l'impact qu'elles avaient sur l'économie du Québec, des difficultés de gestion qu'elles créaient aux anglophones et allophones, mais il avait peu à voir avec les objectifs fondamentaux de la loi 101. Donc réaction normale des gens que cela dérange. Mais où sont les gens que cela ne dérange pas? Où sont ceux qui en bénéficient?

Le discours public sur la loi 101 a été tellement soutenu, tellement intense, tellement négatif que toute référence qui y est faite évoque mentalement et immédiatement une foule de difficultés et de problèmes. Mais qu'est-il donc arrivé à la réflexion de la majorité des Québécois sur ce «bien collectif» qu'est leur langue?

Le sixième chapitre de *Megatrends* de John Naisbitt s'intitule: de l'aide institutionnalisée au «self-help». Je cite une partie du premier paragraphe de ce chapitre:

«Depuis des décennies, des institutions comme le gouvernement, le monde médical, la corporation et le système scolaire constituaient le pare-choc des réalités difficiles de la vie... Lentement nous avons commencé à nous sevrer de cette dépendance collective institutionnelle et à apprendre à n'avoir confiance et à ne compter que sur nous-mêmes».

C'est ce qui va devoir se faire ici, non pas au lieu de, mais en plus de l'action institutionnelle. Jusqu'à ce que les francophones québécois la prennent vraiment en charge, la francisation du milieu de travail ne s'effectuera pas. Elle pourrait d'ailleurs être entreprise par nous, selon une modalité d'action que John Naisbitt reconnaît comme représentant une des grandes tendances actuelles de notre société, c'est-à-dire par voie de *réseau informel*.

Le huitième chapitre de *Megatrends* s'intitule *Des hiérarchies à l'utilisation de réseaux*. Naisbitt définit réseaux comme suit:

«... des gens qui se parlent les uns les autres, qui partagent leurs idées, de l'information et leurs ressources.»

L'auteur s'empresse ensuite de rappeler que le réseau lui-même ne représente pas le produit fini, mais seulement le processus par lequel on y arrive.

Je pense que le réseau informel, c'est-à-dire le lien actif entre gens de différents milieux (secteur public et secteur privé), de différentes appartenances (dirigeants, travailleurs, syndicalistes), *qui partagent le même objectif*, serait particulièrement utile à la francisation du milieu du travail au Québec. D'abord, le réseau informel constitue un outil bien adapté à la démarche de l'aide qu'on veut se donner à soi-même. Il faut que l'objectif soit intériorisé et non pas imposé de l'extérieur et il faut que l'intérêt des agissants soit clair. Le mouvement féministe constitue un exemple splendide d'utilisation efficace de réseaux informels pour la réalisation d'objectifs communs de groupes extrêmement nombreux et diversifiés.

Le réseau a aussi une grande force de frappe. Un des exemples que Naisbitt fournit du pouvoir exceptionnel du réseau informel est la démarche qui aboutit il y a quelques années en Californie à la proposition 13. Par la proposition 13, la taxe foncière californienne fut réduite séance tenante de 57%; pourtant ce n'est pas ce résultat immédiat effarant qui est ici particulièrement notable. C'est plutôt la prise de conscience généralisée des États-Uniens de la force incroyable de l'initiative locale; de l'action spontanée.

Enfin, le réseau informel se prête à l'action organique; c'est-à-dire qu'il offre la possibilité d'action sur plusieurs centres à la fois et sur des leviers vitaux de l'ensemble de notre peuple. L'action organique me semble seule susceptible à la fois:

- d'impact durable sur les attitudes du type dont Monnier parlait et
- de fournir la multiplicité de forums d'analyses (donc d'évolution) des attitudes elles-mêmes qui freinent l'action organique.

Je conclus en effectuant un bref retour à mon point de départ; à ce que j'ai appelé «mes conclusions générales du colloque tout entier».

La norme gouvernementale a nécessairement des résultats limités par le fait même qu'elle est imposée et donc n'a pas la valeur pénétrante et systémique de l'action spontanée. On peut le regretter mais il ne faut pas s'en surprendre.

La loi 101 visait clairement la participation des travailleurs au processus de francisation des milieux de travail. Elle mettait donc sur pied une stratégie permettant une action concertée des «trois partenaires» (le gouvernement, les syndicats et les entreprises). Il me semblait à moi que la langue constituait un dossier moins conflictuel que ceux dont nous traitons généralement et je croyais que l'initiative était prometteuse.

Or ici comme ailleurs les trois partenaires ont conservé leur attitude coutumière et se gardent plus ou moins dans un état où tous les trois sont «échec et mat», c'est-à-dire impotents.

Ce qui est en train de se produire c'est que le contentieux de l'inaptitude des trois partenaires à l'action concertée se retrouve devant les tribunaux et que chacun des trois est l'artisan de l'affaiblissement de son propre pouvoir et de celui des deux autres; c'est le glissement du pouvoir législatif vers le pouvoir judiciaire. Ce changement n'est pas nécessairement mauvais, mais il est certainement du type émergent, plutôt que le résultat d'un objectif précis.

Des dirigeants, des travailleurs et des syndicalistes ne sauraient-ils pas œuvrer ensemble à travers un réseau informel si c'était leur communauté d'objectifs qui les rapprochait plutôt que le pouvoir formel respectif qu'ils représentent?

## DISCUSSION:

**Question**

Une intervenante interroge *M. Lebeau* sur trois points. Sa première question concerne la féminisation des titres. La seconde a trait à la francisation dans les domaines de l'informatique, de la bureautique, de la robotique, etc... La troisième est plutôt un commentaire: il est difficile de rejoindre l'Office de la langue française.

**Réponse**

À la question de la difficulté de rejoindre l'Office, *M. Lebeau* répond que l'Office est surchargé. Il signale qu'il existe deux bureaux régionaux près de Montréal avec lesquels il est facile de communiquer. Le problème prouve le succès de l'Office.

Quant à la féminisation des titres, l'Office a un comité qui se penche expressément sur la question. Il est toutefois difficile d'obtenir l'unanimité dans ce domaine. La France, la Suisse et la Belgique sont moins avancées que le Québec. La tendance à l'Office est de ne pas aller rapidement dans la formalisation mais plutôt de faire des recommandations pour que l'usage puisse confirmer ou normaliser des titres. Cependant, il y a déjà eu quelques normalisations.

Pour ce qui est de la francisation du domaine de la nouvelle technologie, *M. Lebeau* souligne qu'un colloque sur l'informatique organisé par l'Association du Conseil en Francisation du Québec (ACFQ) allait étudier le problème. Quant à l'Office, il travaille ce dossier depuis 1977 et il a entrepris des pourparlers sectoriels avec l'Association canadienne des fabricants d'ordinateurs et d'équipements de bureau; de nets progrès ont été réalisés. Cependant, lorsqu'un organisme ou un individu fait des appels d'offres pour l'achat d'un ordinateur, il devrait demander que les claviers et les logiciels soient en français. Selon *M. Lebeau*, Montréal est devenue la capitale du traitement de textes et certaines compagnies ont fait en sorte que l'équipement et les logiciels spécialisés pour traitement de textes soient disponibles en français.

La principale menace depuis un an, par contre, est la robotique. Les manufacturiers japonais s'installent en Ontario et font la commercialisation à partir de leurs bureaux ontariens. Toute la documentation technique n'est disponible qu'en anglais. L'Office doit reprendre la même bataille que celle qui a été faite en 1977 pour la micro-informatique. *M. Lebeau* conseille d'exiger de la part du fournisseur toute la documentation en français. À Montréal, en ce moment, il y a entre 150 et 250 entreprises qui ne font que des logiciels ou progiciels en français. Une entreprise a ainsi de moins en moins de raison pour prétendre qu'elle ne peut offrir un produit francisé. *M. Lebeau* suggère aux futurs acheteurs de faire affaire avec ceux qui ont francisé leur

matériel et leur progiciel. Enfin, l'Office se fera un plaisir de renseigner les gens sur les compagnies qui fournissent un produit et un service en français.

*M. Tremblay* suggère une façon dont les travailleurs et travailleuses peuvent intervenir dans leur milieu afin d'accélérer le processus de francisation. Selon lui, il semble que le mouvement de francisation se fait autour d'une ou de quelques personnes intéressées à l'évolution du dossier. Il conseille donc aux travailleurs d'identifier des collègues ou des personnes de la direction de l'entreprise et d'associer leurs efforts aux leurs. *M. Tremblay* considère que la question de la francisation n'est pas seulement une question de revendication ouvrière, mais également une affaire de concertation.

Selon *M. Mongeau*, une entreprise où il œuvre comme représentant syndical, a imposé aux employés de travailler en anglais. Il est de sa responsabilité de faire en sorte que le français devienne la langue de travail dans l'entreprise. *M. Mongeau* ne dit pas qu'il est contre certaines initiatives personnelles des travailleurs, mais il est convaincu que la grande responsabilité revient à l'employeur. Si les travailleurs doivent revendiquer le droit fondamental de travailler en français, c'est que l'employeur ne veut pas coopérer; il prétend alors qu'il n'a pas les moyens de franciser l'entreprise à cause de la récession.

## Intervention

Un intervenant, qui représente une grande chaîne de magasins, soutient qu'il est difficile de franciser un tel secteur étant donné que près de 100 000 items sont touchés par la loi. L'Office de la langue française a obligé l'entreprise à traduire tous les documents, communications et politiques de la compagnie. Depuis un an et demi, l'entreprise s'est francisée à presque 100%; il faut cependant demeurer vigilant parce qu'il arrive constamment de nouveaux travailleurs et de nouveaux dirigeants. Le succès de la francisation de cette compagnie n'aurait pas été possible s'il n'y avait pas eu d'une part les pressions de l'Office et, d'autre part, un mandat clair des dirigeants de l'entreprise.

## Réponse

*M. Tremblay* répond qu'un mandat clair de la part des dirigeants d'une entreprise n'est pas seulement utile; il est nécessaire. Si vous n'avez pas un engagement explicite de la direction, vous rencontrez des difficultés immenses. D'un autre côté, la francisation est une responsabilité conjointe. *M. Tremblay* regrette qu'en certaines occasions l'engagement des travailleurs ne soit que mitigé ou simplement inexistant. Il considère que le support des syndiqués est un prérequis à l'évolution du dossier.

M. Mongeau ajoute que les pouvoirs de l'Office de la langue française sont limités; la loi n'a pas de dents. D'autre part, elle ne donne pas aux syndicats un droit réel de négociation. Un syndicat peut porter une plainte: une enquête suivra, mais jamais on n'a vu d'amendes assez sévères pour décourager des entreprises récalcitrantes. *M. Mongeau* se demande pourquoi on ne donnerait pas au syndicat des droits de négociation sur cette question?

### **Critique**

Selon un intervenant, des firmes font des efforts pour franciser, tandis que d'autres n'en font pas. Ceux qui dépensent de l'énergie et des ressources pour une telle démarche sont pénalisés par rapport aux autres, compte tenu des coûts inhérents aux efforts de francisation.

### **Réponse**

M. Lebeau répond que la loi ne couvre que les compagnies de 50 employés et plus. Il n'y a conséquemment aucun contrôle sur les entreprises de 49 employés et moins. Ce n'est pas les 300 employés de l'Office et les 50 employés de la Commission de surveillance qui peuvent vérifier, à travers le Québec, l'application de la loi dans toutes les entreprises.

Si une personne se sent lésée parce qu'elle ne peut communiquer en français dans une entreprise de 50 employés et plus, elle n'a qu'à loger une plainte auprès de l'Office. Le mécanisme est là. La francisation est l'affaire de tout le monde.



## ATELIER :

# LE HARCÈLEMENT SEXUEL AU TRAVAIL

### PREMIER EXPOSÉ :

**Diane Dwyer**

Groupe d'aide et d'information sur le harcèlement sexuel au travail

Je représente ici aujourd'hui le Groupe d'aide et d'information sur le harcèlement sexuel au travail. Avant de commencer à aborder cette problématique, aussi vaste que complexe, permettez-moi de vous faire un bref historique de ce groupe.

La plupart de nos employées et bénévoles sont activement impliquées dans ce domaine depuis juin 1981; œuvrant précédemment au sein du comité d'action contre le harcèlement sexuel au travail du groupe Au bas de l'échelle. Depuis juillet de cette année, ce comité s'est séparé d'Au bas de l'échelle et a constitué une nouvelle corporation à but non lucratif qui traite essentiellement de cette problématique particulière. Dû à l'ampleur des problèmes de harcèlement sexuel au travail, notre organisme s'est attaché, depuis trois ans, à fournir une assistance technique et un support moral aux femmes victimes de ce type de discrimination et d'abus de pouvoir. Ce volet prioritaire est complété par notre «service» de séances d'information et de sensibilisation, considéré comme outil privilégié de prévention. En bref, les activités et services que nous proposons à la population se résument comme suit:

- 1) Service des plaintes
- 2) Séances d'information et de sensibilisation
- 3) Centre de documentation
- 4) Formation d'animatrices et d'intervenantes bénévoles
- 5) Comité de recherches (rédaction en cours d'un guide sur le harcèlement sexuel).

→ Sans plus tarder, je vous présente donc notre définition du harcèlement sexuel au travail:

Le harcèlement sexuel au travail comprend toutes formes d'attentions ou d'avances *non désirées* à connotation sexuelle qui créent l'inconfort, la crainte et qui peuvent menacer notre bien-être et/ou notre emploi. Ce type de discrimination et d'abus de pouvoir peut aussi affecter négativement nos conditions de travail et de vie, notre rendement, nos chances de promotion, etc. Cela peut comprendre des paroles, gestes, attouchements, propositions insistantes, menaces de

représailles, farces sexistes, l'affichage de matériel pornographique et peut même aller jusqu'à l'assaut sexuel. Le harceleur peut être votre employeur, superviseur, client, collègue de travail, etc.

Cette définition permet de bien définir le problème dans toutes ses différentes manifestations (harcèlement subtil vs harcèlement grossier et évident) et laisse ainsi la place aux diverses expériences vécues par les femmes.

Le mot-clé sur lequel nous insistons dans toute définition de harcèlement sexuel, c'est le *non-consentement*.

D'ailleurs, un des mythes le plus souvent rencontré est celui du harcèlement sexuel au travail confondu avec le simple flirt. Pour nous, le flirt est une «activité» sociale qui se «pratique» entre partenaires consentants. Le harcèlement sexuel au travail, lui, implique le non-consentement de la personne qui subit les avances. En exemple; si après une offre de «rendez-vous» hors des lieux de travail, un employeur respecte le droit au refus de la travailleuse, ne l'importune plus, il n'y a pas de harcèlement sexuel au travail. Par contre, s'il persiste à lui faire des avances, nous pouvons parler de harcèlement. La plupart des personnes ainsi harcelées vivent alors un sentiment de crainte et d'impuissance. Car, de par sa position hiérarchique supérieure à la sienne, ce harceleur pourrait utiliser diverses sortes de représailles (coupes d'heures, surcharge, démotions, congédiement, etc.). La dynamique du harcèlement sexuel au travail est alors liée à une forme d'abus de pouvoir.

Dans un tout autre contexte, le harcèlement peut être implicitement un acte discriminatoire. Ainsi, dans un métier dit «non traditionnel» pour les femmes, les collègues de travail masculins peuvent se servir d'agressions verbales grossières à caractère sexuel, de commentaires sexistes et d'affichage pornographique afin de bien faire sentir à la travailleuse, qu'à leur avis, elle n'est pas à «sa» place.

Après avoir travaillé pendant trois ans auprès des femmes victimes de harcèlement sexuel au travail, je crois important de vous faire part, brièvement, des différents effets de ce problème sur ces dernières.

Situation au travail pour la plaignante:

- 1) Se sent jugée par des exigences d'emploi «non claires», subjectives, aléatoires
- 2) Se sent de plus en plus nerveuse et stressée, ce qui peut entraîner une baisse de rendement
- 3) Devient de plus en plus insatisfaite de son emploi
- 4) Ne se sent plus «à sa place» à cause de la discrimination
- 5) A peur de retourner au travail et d'affronter le harceleur

- 6) S'absente de plus en plus souvent
- 7) Veut changer d'emploi
- 8) Subit des changements dans ses tâches de travail, dans la somme de travail à faire ou dans son horaire
- 9) Se fait congédier ou est mise à pied temporairement
- 10) Reçoit de mauvaises références
- 11) Avec le stress et la nervosité, des dangers pour la santé-sécurité peuvent survenir dans le cas, par exemple, de la travailleuse en usine.

On nous demande souvent pourquoi les femmes trouvent difficile de réagir face au harcèlement sexuel au travail. Les raisons sont multiples. Je vous en énumérerai quelques-unes :

- 1) Peur d'un mauvais dossier
- 2) Manque d'appuis de ses collègues
- 3) Peur d'être ridiculisée
- 4) Découragement
- 5) Ne sait pas à qui s'adresser
- 6) Peur des représailles, surtout si la position du harceleur est supérieure à la sienne dans l'échelle hiérarchique de l'entreprise ou si ce dernier a un pouvoir officiel ou «officieux» sur ses conditions de travail.

Mais la raison principale demeure presque toujours la peur de perdre son emploi. Économiquement dépendantes de leur emploi, la majorité des femmes hésitent à réagir fortement à ce type de discrimination. De fait, le harcèlement sexuel au travail, lorsqu'il se produit après quelques semaines ou même plusieurs années de service continu au sein d'une même entreprise a des conséquences néfastes autant sur la santé et les conditions de vie et de travail des femmes que sur leur sécurité d'emploi (conséquences économiques flagrantes). Ainsi, la majorité des femmes qui demandent notre aide nous arrivent sans emploi (80% de renvois ou de démissions «forcées») et démunies (manque d'information et de recours). Le renvoi est souvent accompagné par de mauvaises références qui diminuent leurs chances de se retrouver un autre emploi. Conséquemment, les usagères de nos services se retrouvent sans emploi et dans un état d'insécurité, de stress et d'humiliation très grand.

Ainsi, si l'on considère que pour la moitié des familles biparentales, le revenu de la femme est un élément essentiel du budget familial; qu'en 1980, 62% des familles monoparentales dont la femme est la personne responsable avaient un revenu total inférieur à \$10,000; que

40% des femmes ayant déclaré un revenu en 1980 vivaient sous le seuil de la pauvreté; il est clair que le harcèlement sexuel au travail, en affectant directement la sécurité d'emploi des femmes, menace leur sécurité financière ainsi que celle des personnes (enfants) qui dépendent de leurs revenus pour survivre. De plus, en citant toujours les chiffres du Conseil du Statut de la femme, même si en 1982, les québécoises entre 20 et 45 ans participent à la main-d'œuvre dans une proportion nettement supérieure à 50%, la majorité des emplois à faibles revenus, sans véritable pouvoir décisionnel, sans sécurité d'emploi, sans «protection» sont occupés par des femmes. Conséquemment, la situation précaire<sup>1</sup> de la majorité de ces femmes sur le marché du travail jumelé à leur dépendance économique face à l'emploi, en font malheureusement des «cibles» privilégiées de ce genre de discrimination et d'abus de pouvoir qu'est le harcèlement sexuel au travail.

Une autre question qui nous est souvent posée se rapporte à l'ampleur du phénomène.

Nous ne pouvons que répondre: «Le harcèlement sexuel au travail est malheureusement une réalité quotidienne pour une grande majorité de femmes, syndiquées ou non syndiquées.»

Pour ne citer qu'une enquête, notons qu'une étude menée par le magazine américain *Red Book* en 1976, nous apprend que sur les 9,000 répondantes, 88% ont déclaré avoir déjà vécu du harcèlement sexuel au travail et 48% ont déclaré avoir subi ou avoir personnellement eu connaissance de congédiements reliés au harcèlement sexuel au travail.

De plus, d'après notre propre expérience, le harcèlement sexuel au travail affecte les femmes de toutes les catégories professionnelles et aussi de tous les groupes d'âge. Dans les faits, la moyenne d'âge de nos plaignantes varie entre trente (30) et quarante-cinq (45) ans.

Pour terminer, j'aimerais aborder brièvement la question qui se pose avec de plus en plus d'urgence: que pouvons-nous faire? Il est certain que nous devons, par tous les moyens, favoriser et promouvoir la reconnaissance et le respect des droits des femmes en tant que travailleuses: droits à l'égalité et à un travail libre de contraintes sexuelles.

Mais comment? Les plaignantes se retrouvent souvent seules et isolées, sans témoins, travaillant dans une atmosphère de tension qui affecte fréquemment leur concentration et ainsi leur rendement. Je pourrais vous énumérer plusieurs solutions à court et à long terme, tant

1. Le revenu moyen des femmes proportionnellement à celui des hommes était de 53% en 1980. (C.S.F., *Les femmes, ça compte*, Suzanne Messier, 1984, p. 125)  
Le rapport Dodge (commandé par le gouvernement fédéral en 1980) prévoit: un taux de chômage six fois plus élevé pour les femmes que pour les hommes dès 1985 et un taux de chômage seize fois plus élevé en 1990.

sur le plan légal qu'individuel, mais je m'attarderai aujourd'hui sur un type de suggestions s'adressant directement à l'entreprise, sur le plan de la gestion des ressources humaines.

Nous croyons qu'il faudrait tout d'abord que l'*employeur* reconnaisse sa part de responsabilité dans la question et se penche sur différentes pistes de solutions ou de méthodes préventives. En exemple :

- 1) Une politique *claire et nette* de l'entreprise contre le harcèlement sexuel au travail.
- 2) L'affichage d'un règlement l'interdisant.
- 3) La mise en place d'un processus rapide et efficace pour régler les cas de harcèlement sexuel au travail et la nomination d'une personne responsable (l'affichage de ce nom est aussi suggéré).
- 4) La possibilité pour les employées de participer à l'élaboration de ce processus et à la nomination de la personne responsable.
- 5) Finalement, il serait bon de s'assurer que ledit processus et particulièrement la personne responsable aient les « moyens » de régler rapidement et de façon juste et non discriminatoire, pour tous, ce genre de plaintes.

À l'appui de ces suggestions, j'aimerais faire remarquer qu'il y a de l'intérêt de toutes les parties, y compris du patronat, que nous puissions éliminer ce genre de pratiques dans nos milieux de travail. Une étude américaine (Rapport du Merrit Systems protection board sur le harcèlement sexuel au travail dans la fonction publique aux États-Unis) menée auprès de 20,000 employé-e-s et publiée en mars 1981, estime qu'entre le mois de mai 1978 et le mois de mai 1980, le harcèlement sexuel au travail des employé-e-s a coûté 189 millions de dollars au gouvernement fédéral américain. Ce calcul des coûts fut effectué sur la base de trois postes budgétaires :

- 1) Productivité individuelle
- 2) Absentéisme
- 3) Productivité des équipes de travail.

Évidemment, nous, du Groupe d'aide et d'information sur le harcèlement sexuel au travail, croyons fermement que toute recherche de solutions concrètes pour faire cesser ce genre de pratiques discriminatoires et d'abus de pouvoir devra être entreprise simultanément à tous les niveaux de pouvoir, tant législatif, patronal que syndical.

Le harcèlement sexuel au travail, réalité quotidienne pour bon nombre d'entre nous, est un problème qui existe depuis trop longtemps. Il nous prive de nombreux droits, dont le droit à l'égalité en tant que

travailleuses, le droit au refus en tant que femmes, le droit au respect et le droit à l'accès, sans discrimination sexuelle, à l'emploi, aux promotions et aux différents leviers de pouvoir, qu'ils soient économiques, politiques ou culturels.

Conséquemment, tant que le marché du travail et la société environnante continueront à favoriser des rapports de force inégalitaires au détriment des femmes, les jeux de pouvoir et de discrimination à notre égard seront une «plaie» quotidienne.

## DEUXIÈME EXPOSÉ:

**Dominique Savoie, représentante syndicale,**

Syndicat des employés professionnels et de bureau, section locale 57  
(F.T.Q.)

Je déposerai bientôt, dans le cadre d'une maîtrise effectuée à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal, les résultats d'une étude concernant le harcèlement sexuel au travail vécu par les femmes québécoises. Les principales conclusions de cette étude sont les suivantes:

- 1) Trois québécoises sur dix ont vécu, vivent ou vivront (toutes choses demeurant égales par ailleurs) des situations de harcèlement sexuel contraignantes au moins une fois dans leur vie de travail. Divers autres indices permettent de conclure que ce taux est fort conservateur et que le nombre de travailleuses québécoises qui seraient soumises à de tels comportements, qu'ils soient contrariants ou contraignants, est beaucoup plus élevé.
- 2) Les victimes ont peu ou pas d'influence sur ce qui leur arrive. Entre autres, dans plus de soixante pour cent (60%) des cas, quelles que soient leurs réactions, le harceleur continue ou augmente son harcèlement.
- 3) Les harceleurs sont généralement des personnes qui détiennent du pouvoir, qu'il soit réel ou potentiel.
- 4) Les victimes parlent peu de leur problème à des tiers. Les réactions de ces derniers, lorsqu'elles en parlent, confirment cependant leurs craintes. En effet, les tiers accordent rarement un appui réel aux victimes et dans certains cas, il accordent cet appui aux harceleurs en les protégeant des conséquences de leurs actions ou même en pénalisant les victimes.
- 5) Ce sont surtout des variables environnementales qui semblent influencer la présence ou non du harcèlement sexuel au travail ou la forme des comportements harcelants. En effet, la probabilité de vivre du harcèlement sexuel au travail augmente lorsqu'une femme travaille dans un milieu traditionnellement occupé par des hommes ou lorsqu'elle travaille dans un milieu où même si les femmes sont majoritaires en nombre, le pouvoir réel est détenu par un homme. Ces mêmes facteurs semblent aussi augmenter la probabilité de vivre des formes extrêmes de comportements harcelants.
- 6) Quatre victimes sur dix perdent leur emploi pour cause de harcèlement sexuel au travail, alors que seulement cinq pour cent (5%) des harceleurs perdent leur emploi pour ce motif.

En constatant l'ampleur et les graves conséquences de ce problème pour les victimes ainsi que l'apathie ou la mauvaise volonté des tiers, et après une analyse des recours légaux actuellement disponibles pour une victime, je me permets de soumettre mes réflexions sur des orientations futures que devraient considérer les divers acteurs sociaux dans notre système de relations de travail que ce soit les gouvernements, les employeurs ou les syndicats, en espérant que cela puisse peut-être orienter vos discussions.

## 1. Réflexions sur les actions des gouvernements canadien et québécois

Les législateurs, bien qu'ayant voté des lois régissant les relations de travail, et le harcèlement sexuel au travail en particulier, ont quand même parfois limité l'accessibilité des recours. En effet, tel fut le cas à cause de mises en vigueur tardives<sup>1</sup>, par le libellé même de la loi qui limite les recours accessibles à un plaignant<sup>2</sup> ou par des directives administratives<sup>3</sup>. Les tribunaux ont aussi généralement eu tendance, lorsqu'ils appliquaient ces lois, à ne pas s'immiscer dans les décisions patronales<sup>4</sup>. Le gouvernement canadien a cependant décidé d'obliger les employeurs soumis à sa juridiction à établir des politiques concernant le harcèlement sexuel au travail et à reconnaître leur responsabilité dans le domaine de la prévention et du règlement de ces problèmes. Pourtant, cette loi accorde encore peu ou pas de recours réel à la victime. C'est pourquoi, je vous sou mets les orientations suivantes :

- a) que la *Loi canadienne sur les droits de la personne* soit amendée pour accorder les mêmes remèdes aux victimes de harcèlement que ceux qui sont accessibles aux victimes de toute autre forme de discrimination;

- 
1. Au Québec, par exemple, les articles de la *Charte des droits et libertés de la personne* concernant l'action positive n'ont été mis en vigueur que près de deux ans après leur adoption; au Canada, l'article concernant le harcèlement sexuel au travail dans le *Code canadien du travail*, adopté le 27 juin 1984 n'est pas encore en vigueur (au 20 septembre 1984) même si tous les autres articles concernant les relations de travail sont en vigueur depuis le 18 juillet 1984.
  2. La *Loi canadienne sur les droits de la personne* ne permet pas à un tribunal d'accorder les remèdes généralement accessibles lors d'une plainte pour d'autres formes de discrimination dans le cas d'une plainte de harcèlement sexuel au travail.
  3. Certaines commissions des droits de la personne refusaient, même en 1978, d'ouvrir un dossier lorsqu'une plainte de harcèlement sexuel au travail leur était soumise.
  4. L'analyse des décisions rendues en vertu des lois canadiennes des droits de la personne ou en vertu des conventions collectives, analyse jurisprudentielle effectuée dans le cadre de la première partie de mon mémoire, démontre bien que les tribunaux n'accordent pas de remèdes punitifs et, en général ne veulent pas imposer à l'employeur une nouvelle façon de gérer son entreprise dans le but d'éviter, qu'à l'avenir, de nouveaux problèmes de harcèlement sexuel au travail ressurgissent.



- b) que le *Code canadien du travail* soit amendé pour élargir la définition du harcèlement sexuel au travail<sup>5</sup>, pour établir sans équivoque la responsabilité de l'employeur<sup>6</sup>, et pour enfin préciser que lorsqu'il y a un syndicat, telle déclaration de principe doit être faite après entente avec celui-ci et intégrée à la convention collective;
- c) que la *Loi sur les normes du travail* soit amendée dans le sens du libellé des récents amendements au *Code canadien du travail* en tenant compte des propositions précédentes;
- d) qu'après une analyse comparative des procédures de règlement des plaintes dans la *Charte des droits et libertés de la personne* du Québec et les autres lois canadiennes, une modification visant l'usage de tribunaux administratifs soit analysée.

## 2. Réflexions sur les actions des employeurs

Il faut admettre que, jusqu'ici, les actions réelles des employeurs ont été fort limitées. En effet, même dans le cadre de rapports collectifs de travail, les employeurs se sont généralement refusés à reconnaître d'abord l'existence du problème et ensuite leur propre responsabilité dans le domaine. À notre connaissance, aucun employeur, sauf gouvernemental ou paragouvernemental, dont les employés ne sont pas syndiqués, n'a émis de politique contre le harcèlement sexuel au travail ou n'a établi de procédure de plaintes pour les victimes. C'est pourquoi je vous sou mets les orientations suivantes:

- a) que même en l'absence de législation contraignante en la matière, les employeurs émettent de telles politiques et qu'ils établissent de telles procédures avec entente avec le syndicat, là où il existe;
- b) que les employeurs conduisent des enquêtes sérieuses et objectives lorsque des plaintes leur sont déposées et qu'ils compensent les victimes pour les pertes encourues (monétaires, promotion, etc...);

- 
- 5. En effet, la définition retenue par cette loi est plus restrictive que la définition qui avait été jusqu'ici retenue par les tribunaux canadiens qui s'étaient penchés sur la question. Deux types de harcèlement sexuel au travail existent: l'un visant la contrariété de la victime ou l'empoisonnement du climat de travail, l'autre visant la contrainte ou l'assujettissement des conditions de travail à des faveurs sexuelles. La loi canadienne restreint la notion de conditions de travail en ne parlant que de l'embauche ou de la perte d'un emploi, de formation ou de promotion.
  - 6. En effet, cette loi accorde une certaine marge de manœuvre à l'employeur qui doit veiller, *dans toute la mesure du possible*, à ce que du harcèlement sexuel ne s'effectue pas. Il pourrait facilement être dégagé de sa responsabilité, plus particulièrement dans le cas de harcèlement entre employés ou par des clients.

- c) qu'ils n'accordent pas impunément une protection spéciale aux éléments masculins de leur main-d'œuvre, que ceux-ci soient des cadres ou de simples employés; pour ce faire, il se peut qu'ils doivent recourir à des mesures punitives pour clarifier leur désaccord face à de tels comportements;
- d) qu'ils établissent clairement leur position sur le sujet face à leur clientèle, quelle qu'elle soit;
- e) qu'ils informent et éduquent leur personnel cadre et l'ensemble de leur personnel.

### 3. Réflexions sur les actions des syndicats

Actuellement, les syndicats ont généralement clarifié leurs positions de principe sur le sujet. Ils considèrent tous que le harcèlement sexuel au travail est une atteinte à la dignité des travailleurs et plus particulièrement des travailleuses. Leurs actions concrètes se sont principalement concentrées sur deux plans, la négociation et l'éducation. Il faut noter que dans le premier cas, ce n'est pas l'ensemble des syndicats qui ont fait de ce problème une priorité de négociation. Dans le second cas, ils ont privilégié la formation syndicale des femmes, militantes syndicales et/ou victimes. Cette façon de faire pourrait laisser croire que c'est en changeant les attitudes des femmes que le problème pourrait être contré. Les résultats de mon étude démontrent clairement que tel n'est pas le cas. Dans ce contexte, je vous sou mets les orientations suivantes:

- a) parce que les hommes et les femmes bénéficieraient grandement d'une réflexion commune sur le sujet, les syndicats devraient mettre rapidement l'accent sur une formation syndicale conjointe pour les deux sexes;
- b) parce que même l'adoption de lois minimales prévoyant des recours pour les victimes de harcèlement sexuel au travail n'est pas suffisante pour assumer le rôle de «chien de garde» dans une entreprise, les syndicats doivent poursuivre et intensifier leurs efforts de syndicalisation des non syndiqués, tout particulièrement des femmes;
- c) parce que le droit à un environnement exempt de tout harcèlement sexuel est une condition de travail essentielle pour les femmes, les syndicats doivent en faire une priorité de négociation;
- d) parce que les données de la présente étude démontrent une certaine difficulté pour les victimes à parler du problème lorsqu'il est réel, les syndicats doivent négocier un assouplissement de la procédure de grief;

- e) parce que les données de la présente étude démontrent la difficulté des victimes à discuter de leur problème avec un homme et parce que les hommes et les femmes n'appréhendent pas le problème de la même façon, les syndicats doivent assurer une présence féminine importante dans leur structure interne, négocier cette même présence dans les procédures de grief et d'arbitrage, que ce soit dans la composition des comités patronal et syndical ou dans le choix du ou des arbitres.

J'aimerais conclure en précisant que l'ensemble des résultats de mon étude me permet d'inscrire ce problème dans le cadre de l'analyse des relations de pouvoir dans l'entreprise. Les femmes ont peu ou pas de pouvoir réel ou potentiel dans les milieux de travail, alors que les détenteurs de ces pouvoirs sont généralement des hommes.

Je crois donc, sincèrement, que le harcèlement sexuel au travail cessera d'être un problème quand, dans le milieu de travail, un équilibre des pouvoirs existera entre les deux sexes. La sexualité ne sera alors plus un outil valable pour obtenir ou asseoir son pouvoir personnel.

**TROISIÈME EXPOSÉ :**  
**Nicole Trudeau-Bérard, vice-présidente**  
 Commission des droits de la personne

Permettez-moi, d'abord de remercier les organisateurs de cet important colloque de m'avoir donné l'occasion de partager avec vous l'expérience de la Commission des droits de la personne en matière de harcèlement sexuel au travail.

Le harcèlement sexuel n'est pas un phénomène nouveau; ce qui l'est, c'est le fait qu'il commence à sortir de la conspiration du silence et de la peur qui l'entourent très souvent.

Plusieurs études ont démontré que le harcèlement sexuel n'existe pas uniquement dans le secteur du travail mais aussi dans le secteur de l'éducation, de l'hébergement et dans les services ordinairement offerts au public. Néanmoins, c'est dans l'emploi qu'il semble produire le plus d'effets car la *totalité* des cas d'enquête pris en charge par la Commission des droits de la personne du Québec (CDP) sous ce motif touche ce secteur d'activités.

C'est en 1976 que les difficultés relatives aux situations d'attentions sexuelles non-désirées et même contraintes ont été identifiées sous l'appellation — aux États-Unis — de «sexual harassment». Au Québec, la CDP a commencé à être saisie de plaintes au cours des années 1979-80. Depuis, la CDP reçoit une cinquantaine de plaintes par année. En 1983, sur 155 plaintes traitées sous le motif de discrimination fondée sur le sexe, 44 alléguaient le harcèlement sexuel, soit 28.3%.

Sans exclure la possibilité que des hommes puissent aussi être victimes de harcèlement sexuel de la part des femmes et même que des personnes puissent être harcelées par des personnes de leur sexe, ce sont les femmes qui sont dans une forte proportion le plus souvent harcelées par des hommes.

Dès les premières plaintes de harcèlement sexuel, la CDP a reconnu qu'il s'agissait là d'une forme de discrimination fondée sur le sexe qui a pour effet de compromettre le droit à l'égalité des femmes dans l'exercice de leurs droits fondamentaux: droit à la dignité, à leur réputation, à leur vie privée, droit à des conditions de travail justes et raisonnables (article 10, 46, 16 et 17).

Il faut souligner que depuis le 1<sup>er</sup> octobre 1983 l'article 10.1 est entré en vigueur. Il se lit ainsi:

«Nul ne doit harceler une personne en raison de l'un des motifs visés dans l'article 10».

Cet article a le mérite de venir clarifier le droit existant et sans ajouter un nouveau motif illicite de discrimination, de rendre illégal de

façon explicite le harcèlement. Il est intéressant de noter que dans un jugement récent de la Cour supérieure — *Foisy vs Bell Canada*<sup>1</sup> — qui est par ailleurs fondé sur l'article 1053 cc., le juge fait référence aux articles pertinents de la Charte des droits et libertés de la personne en cette matière (articles 10 et 16).

### Définition du harcèlement sexuel

Le harcèlement sexuel est à l'opposé du «flirt» refusé ou accepté. Mais il n'est pas toujours facile en ce domaine de départager ce qui constituera des actes fautifs. Dans l'affaire *Foisy*, le juge Mailhot distingue entre le harcèlement coupable du simple flirt après avoir reconnu qu'il s'agit d'un «domaine constitué entièrement de demi-nuances, de sous-entendus, d'émotions et parfois d'imagination ou de fausses perceptions».

C'est pourquoi, à la lumière de la jurisprudence américaine et canadienne en la matière, la CDP a proposé une définition opérationnelle. Pour elle, le harcèlement sexuel consiste en une pression indue portant atteinte au bien-être d'une femme ou d'un homme ou qui constitue un risque pour son emploi. Il peut prendre la forme de demandes ou de suggestions persistantes, qu'elles soient verbales ou gestuelles. Cela peut être, entre autres :

- une avance sexuelle non désirée de quelqu'un qui a le pouvoir de procurer un emploi ou une promotion, de congédier, de déterminer de façon négative les conditions de travail ou le rendement;
- des commentaires à connotations sexuelles, des contacts ou des regards, répétés et non désirés, qu'une femme considère comme offensantes et qui l'incommodent dans son travail.

Le harcèlement sexuel suppose qu'il n'y a pas de consentement, ce qui, à mon avis n'exclut pas nécessairement les cas où un tel consentement a pu exister; celui-ci a pu être vicié parce que contraint ou encore une relation pleinement consentante a pu exister à une période antérieure aux faits qui donnent lieu à une plainte de harcèlement sexuel.

De la définition proposée, on peut identifier deux types de comportements. L'un consistant en l'imposition d'attentions ou pratiques sexuelles à une personne, à cause de son sexe, comme conditions à l'exercice ou à la reconnaissance de ses droits. Il s'agit alors d'un harcèlement sexuel «pour cause» ou exploitation sexuelle (si tu veux la promotion, sois gentille avec moi). La disparité des statuts réciproques du harceleur et de la victime sera un élément important à considérer de même que la gravité de l'incident qui pourra compenser l'absence de répétition.

1. Mt., C.S. 500-05-013076-805, 21 juin 1984, Juge L. Mailhot Jugement porté en appel.

L'autre type pourrait être qualifié de «gratuit» (du point de vue de l'effet que l'on pourrait faire valoir sur les conditions de travail). Tout comme le premier, il repose sur les préjugés et le mépris à l'égard de la femme qui sera perçue d'abord comme un être fragile et un objet sexuel et ensuite comme une travailleuse. Il peut provenir tant des supérieurs hiérarchiques que des collègues de travail. Le jugement Foisy reconnaît ces deux formes de harcèlement sexuel.

### **Le jugement Foisy vs Bell Canada: bref rappel des faits**

Dans cette affaire, la demanderesse, une conseillère en communication qui travaillait depuis 6 mois au bureau de Québec, se plaint de remarques déplaisantes et déplacées à son endroit par ses deux supérieurs immédiats et des confrères de travail devant un groupe de plusieurs personnes. Les remarques étaient à caractère sexuel. La preuve révèle aussi que la demanderesse a été l'objet de suggestions de l'un de ses patrons immédiats à «faire des choses ensemble», à «l'aider et lui payer certaines choses si elle était gentille», à lui rapporter tout ce qui pouvait se passer dans le bureau. La demanderesse refusa de lui servir de rapporteuse et refusa aussi les avances, et elle indiqua qu'elle se sentait toujours «coincée» comme femme et elle demanda un transfert à Montréal. Cette demande lui fut refusée sur-le-champ et une semaine plus tard, son patron lui signifia qu'il la congédiait immédiatement alors qu'elle avait reçu une augmentation de salaire quelques semaines auparavant. Le motif qui lui fut donné «inaptitude à fonctionner au sein d'un département de ventes due à des problèmes émotionnels».

### **La preuve**

En matière de discrimination, il appartient à la victime de faire la preuve des actes de harcèlement qui lui ont été adressés (les actes, paroles, gestes de harcèlement de son supérieur ou de ses collègues), le refus de sa part, la causalité entre les actes, (son refus et la détermination de ses conditions de travail) de même que la relation de causalité entre ces actes et le dommage subi.

Il n'est pas pour autant nécessaire dans tous les cas d'obtenir une corroboration de la version de la victime; dans le cas Foisy, la constance et la logique de la position de la demanderesse ont amené le juge à accorder foi à sa version plutôt qu'à celle du défendeur. Le juge ne considère pas que l'absence de confidences qui auraient pu être faites par la demanderesse à une amie «doit être un élément important de la preuve car il était naturel, dans les circonstances, que Foisy ne l'ait pas mise au courant». En effet le tribunal considère le fait que la demanderesse souffrait alors de perte de confiance en soi et envers les autres. Par ailleurs, le témoignage de la mère, seule confidente de la victime, a été retenu par le juge.

Établir une preuve de harcèlement sexuel n'est jamais facile. De par ses caractéristiques mêmes, le harcèlement sexuel s'exercera dans le secret, à l'abri des témoins, et on sera presque toujours placé devant la question de l'évaluation délicate de la crédibilité des deux principaux témoins.

Lorsqu'il s'agit de congédiement, l'employeur pourra invoquer la prestation insatisfaisante de la plaignante. L'enquête devra alors examiner cette question et vérifier, le cas échéant, si le rendement inadéquat de la plaignante n'a pas été provoqué par un climat de travail difficile ou même intolérable en raison du harcèlement, ce qui pourra l'amener à commettre des erreurs, à s'absenter ou à donner une prestation de travail insuffisante<sup>2</sup>. Dans les cas où l'on ne pourrait faire la preuve que le congédiement a eu lieu pour des motifs discriminatoires, la victime pourra toutefois obtenir des dommages-intérêts pour atteinte à la dignité et atteinte à son droit à l'égalité dans les conditions de travail.

Dans l'affaire Foisy, l'employeur a tenté de faire la preuve que la demanderesse n'était pas compétente pour l'emploi en raison de problèmes émotionnels et qu'en conséquence son congédiement aurait été justifié. «Le tribunal arrive à la conclusion que le motif invoqué pour congédier Foisy est un prétexte».

### La responsabilité de l'employeur

En droit québécois, le jugement Foisy apporte une contribution importante quant à la question de la responsabilité de l'employeur pour les actes de harcèlement de ses préposés.

«Le tribunal est d'avis que cette poursuite contre l'employeur est recevable, Bell étant responsable des gestes fautifs posés par ses préposés, administrateurs et cadres, quelle que soit leur position hiérarchique»

et

«Même si la compagnie Bell, comme telle, était de bonne foi en ce qu'elle croyait les motifs invoqués par le supérieur immédiat de Québec, il demeure qu'elle est responsable des gestes fautifs de son préposé et qu'en conséquence elle doit supporter les effets qui en découlent».

L'action avait été intentée en vertu du Code civil et le juge a établi que la source du droit de la victime se trouvait à l'article 1053 du Code civil et applique l'article 1054 (7) c.c. à la responsabilité de l'employeur.

En vertu de la Charte, les articles 10.1 (interdiction de harcèlement) et 16 (interdiction de discrimination dans l'emploi) créent des obliga-

2. On pourra voir à ce sujet — *Martin — vs — Seinberg inc. et al.* C.S. Hauterive, J.E. 83-T-688.

tions légales et statutaires à l'employeur. Le manquement à ces obligations constitue un délit, une faute statutaire. Celui-ci peut voir sa responsabilité engagée soit par son propre fait, par celui de ses employés et collègues de travail de la victime.

Lorsqu'il s'agit de fautes commises par ses préposés, la règle de l'article 1054 (7) trouvera aussi son application, à titre supplétif. En effet, le Code civil représentant le droit commun à la responsabilité civile, ses dispositions complètent le droit statutaire, lorsque la loi n'a pas établi une règle spécifique applicable.

Dans le cas où le harcèlement est exercé par le supérieur immédiat, il a souvent été suggéré aux victimes de harcèlement d'aviser leur employeur. Mais s'il peut être jugé souhaitable que le milieu de travail prenne en charge le problème et adopte lui-même les solutions qui s'imposent en de telles circonstances (mesures disciplinaires, réparation matérielle, déplacement), il demeure que certains milieux peuvent être perçus par la victime comme étant peu réceptifs à une telle démarche et la rendre très difficile sinon inutile. Il faut se rappeler que le harcèlement sexuel est une manifestation qui fait partie de la situation d'inégalité sociale et économique des femmes et comprendre les conséquences physiques et physiologiques de tels actes. Sentiment d'isolement, culpabilité, perte de confiance etc.

Il faut souligner ici que la Charte accorde une certaine protection à la personne qui subirait des représailles du fait qu'elle a fait une demande d'enquête à la Commission, rendu témoignage ou autrement pris part à une enquête de la Commission. Celle-ci pourra alors obtenir une injonction afin que cessent ces représailles (articles 83.1 et 83.2 de la Charte).

### **Les recours de la victime de harcèlement sexuel en vertu de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec**

La victime de harcèlement sexuel peut s'adresser à la CDP pour que celle-ci fasse enquête (art. 69 de la Charte) ou s'adresser directement aux tribunaux de droit commun (art. 49 et 84 de la Charte). Le recours aux services de la CDP confère le droit à des services gratuits et à l'assistance par son personnel, lors du dépôt de la plainte. La Commission procédera à l'enquête lorsqu'elle aura des raisons de croire que la plainte relève de sa compétence. L'enquête sera menée dans le respect des droits des parties. Et le cas échéant, si la plainte s'avère fondée, une médiation interviendra afin de trouver une réparation juste qui peut aller jusqu'à la réintégration de la victime ou le déplacement du harceleur; l'adoption par l'entreprise d'une politique en regard du harcèlement sexuel et l'attribution de dommages. En cas d'échec de cette médiation, la CDP adressera des recommandations formelles (art. 82) qui, si elles ne sont pas suivies dans les délais prescrits, peuvent entraî-



ner une poursuite civile par la Commission au nom de la victime, avec son consentement. Les victimes peuvent réclamer des dommages matériels et moraux et la cessation de l'atteinte à leurs droits. En cas d'atteinte illicite et intentionnelle, des dommages exemplaires pourront aussi être réclamés. Lorsque la victime de harcèlement est liée par un contrat collectif de travail, soulignons que les recours prévus par la Charte existent parallèlement à ceux qui sont prévus au Code du travail<sup>3</sup>.

## Conclusion

De plus en plus, les entreprises prennent conscience des problèmes psychologiques et physiologiques que causent les situations de harcèlement sexuel sur les victimes et se préoccupent de ses effets négatifs sur la gestion de l'entreprise. Aussi, certaines entreprises se dotent-elles d'une politique prévoyant des mécanismes internes de traitement des plaintes et des syndicats développent des moyens pour soutenir les femmes victimes de harcèlement.

Cette prise en charge par le milieu de travail est encouragée par la Commission qui offre toute sa collaboration et son soutien. En effet la Commission ne croit pas qu'en ce domaine de la discrimination faite aux femmes, seul le règlement de plaintes individuelles — bien que nécessaire quant à la protection des individus — puissent changer des attitudes bien enracinées dans nos systèmes de relations interpersonnelles. Dans ces initiatives, il faut voir la volonté de s'assurer que les rapports humains seront établis sur la base du respect mutuel, de la dignité et de l'égalité.

---

3. *Ateliers d'ingénierie Dominion Ltée vs C.D.P.* et al, C.A. mtl, no 500-09-000337-3, 15 décembre 1978 (non rapporté) et *Québec Poultry — Vs — CDP (1979)* C.A. 148.

## DISCUSSION:

### Question

La première intervenante souligne un problème que rencontrent les infirmières, celui du harcèlement pratiqué par les patients. C'est un problème courant. Les infirmières ne veulent plus travailler dans ces chambres; mais d'un autre côté, elles ne peuvent refuser de donner les soins aux patients. Le harcèlement va de la remarque douce aux propositions et même aux agressions. La même situation se retrouve également dans d'autres secteurs, comme la vente au détail. L'intervenante demande ce qu'on peut faire dans ces cas.

### Réponse

Selon *Mme Savoie*, les infirmières sont obligées de fournir le service aux malades, mais il y a aussi une loi sur la santé et la sécurité au travail qui assure le droit de refuser d'exécuter un travail dangereux. Les possibilités d'assauts représentent un danger; il est donc possible de se référer à cette loi. Cela ne veut pas dire que c'est la solution au problème, mais un tel recours aidera à établir la responsabilité de l'employeur en la matière. En effet, l'employeur doit assurer un environnement sécuritaire. La loi devra aussi imposer l'obligation de fournir un environnement libre de harcèlement sexuel.

Pour ce qui est des infirmières, il devrait y avoir des procédures de prévues pour qu'elles puissent porter plainte et qu'un supérieur s'occupe de régler le cas avec le patient. On pourrait aussi en arriver par exemple, à la solution, à court terme, d'envoyer deux infirmières dans cette chambre. À long terme, la seule solution est l'éducation des gens, à l'intérieur et à l'extérieur du milieu du travail.

*Mme Dwyer* ajoute qu'il doit y avoir, au sein des entreprises, la volonté politique de régler ce genre de problème, quelle que soit la solution.

### Question

Certaines personnes n'osent pas déposer une plainte qui impliquerait un confrère ou une consœur syndicale. Y a-t-il une solution?

### Réponse

*Mme Savoie* rappelle d'abord que le milieu syndical est le reflet de toute la société aux différentes époques que l'on considère. D'un autre côté, le milieu syndical évolue plus rapidement que le reste de la société, dans la volonté de contrer le harcèlement sexuel au travail. Cependant, les structures du monde syndical sont majoritairement composées d'hommes qui ne croient pas tellement à l'existence du harcèlement

sexuel et qui ne voudraient surtout pas qu'un employeur impose une sanction à un employé syndiqué à cause d'une plainte provenant d'un autre employé syndiqué.

Malgré la difficulté, des solutions originales se dessinent. Tout d'abord, les plaintes devraient être débattues au comité des griefs pour s'assurer que le cas est véridique. La hiérarchie syndicale elle-même doit se charger de faire l'éducation des membres et, au besoin, tordre quelques bras.

En général, le harcèlement sexuel entre employés n'entraîne pas de conséquences directes sur les conditions de travail. La personne ne perdra pas une promotion ni ne subira une diminution de salaire. C'est plutôt un empoisonnement du climat de travail. On rencontre une importante exception lorsque, dans la même unité d'accréditation, il y a des employés de bureau et des professionnels; il existe alors une relation de pouvoir formel dans la même unité.

Les représentants syndicaux doivent défendre la personne harcelée et essayer de trouver une solution au problème. Mais cela ne veut pas dire qu'il ne faut pas protéger aussi le harceleur, quand la réaction de l'employeur est de le congédier, même s'il ne le mérite pas. La sanction doit être proportionnée à l'offense.

Pour *Mme Dwyer*, il est aussi important qu'il y ait dans le milieu syndical, autant que dans l'entreprise, une politique claire et nette contre le harcèlement sexuel au travail et qu'une procédure y soit prévue, elle aussi claire, nette et concrète.

*Mme Dwyer* comprend que les syndicats préfèrent un règlement interne. Mais les cas entre collègues existent et pas uniquement quand certains employés ont un pouvoir formel sur les conditions de travail d'autres employés; un pouvoir officieux peut être aussi «efficace», comme de rendre les conditions de travail infernales, insoutenables; l'employé visé pourra en subir une baisse de rendement ou même se voir forcé de démissionner. Pour ces raisons, il est important que le syndicat ait une politique précise pour régler ce genre de problème. De plus, si l'enquête démontre qu'un syndiqué s'est rendu coupable de harcèlement et que la mesure disciplinaire est raisonnable, le syndicat doit laisser le coupable subir la sanction imposée.

## Commentaire

L'intervenant suivant, qui est commissaire du travail, encourage les requérants à passer par la voie de «santé-sécurité». Il y a une jurisprudence nouvelle qui s'établit, à savoir que la santé au travail inclut la santé mentale, pas seulement la santé physique. C'est peut-être le seul recours efficace parce qu'il comporte une présomption pour la victime. Les deux parties ne sont pas de force égale. S'il n'y a pas un minimum de présomption pour établir la preuve, les chances de succès sont minces.

Il faut aussi réclamer la réintégration. La compensation monétaire et l'entente à l'amiable ne font pas assez peur. La plus grosse peur de l'employeur, c'est de réintégrer la salariée avec les problèmes que cela pose. Le jour où on enlèvera l'obligation de réintégrer la salariée victime, on enlèvera 50% de la force de la loi, même pour négocier un règlement à l'amiable.

## Réponse

*Mme Dwyer* souhaite arriver à l'étape où on n'aura plus besoin d'imposer la réintégration parce qu'il n'y aurait pas eu de congédiement. Si une entreprise adopte une politique claire, déclarant qu'elle ne tolérera pas, de la part de qui que ce soit (employé, cadre ou clients) le harcèlement sexuel au travail, les chances sont meilleures que le problème se règle à l'intérieur de l'entreprise sans aller à la Commission et sans recourir au chapitre pertinent de la Loi sur la santé et la sécurité au travail. Ce serait déjà une étape importante de franchise.

Quant à la question de la jurisprudence, *Mme Dwyer* rapporte que dans un cas où on a invoqué le chapitre de la santé-sécurité au travail, l'affaire s'est transformée en une bataille de psychiatres.

La difficulté principale vient du fait que les femmes vont rencontrer le groupe d'aide une fois que le problème a pris des proportions alarmantes: elles ont déjà été congédiées ou forcées de démissionner. De plus, les délais sont considérables. Entre l'événement et la décision finale, il y a plusieurs années de décalage. Un cas de harcèlement sexuel présenté à la Commission peut prendre jusqu'à un an et demi avant d'être décidé par les commissaires. Ensuite, si l'employeur refuse de se plier aux recommandations de la Commission, il faut aller en cour. Après tout ce temps, il est difficile de parler de réintégration ou même de compensation monétaire. C'est pour cela que le groupe d'aide favorise davantage la prévention, pour éviter d'avoir à recourir à des solutions qui sont longues, coûteuses et très démobilisantes pour la plupart des victimes.

*Mme Bérard* précise que la Commission recommande la réintégration des victimes lorsque celles-ci le demandent. Dans les petites et moyennes entreprises, règle générale, les victimes ne veulent pas retourner à leur ancien travail. À ce moment, on recommande un recours en dommages réels et moraux. Quant aux délais dans l'intervention de la Commission, il est vrai qu'il y a un an le traitement des cas pouvait prendre jusqu'à un an et un an et demi. Mais avec les nouvelles ressources humaines récemment obtenues, les délais devraient être bientôt réduits à trois mois.

*Mme Bérard* souligne que l'intervention du commissaire du travail est intéressante et qu'il devrait y avoir également présomption en matière de discrimination, là où la preuve est difficile à faire. Elle croit,

cependant, que le meilleur recours demeure sous le chef de la discrimination. Le harcèlement sexuel est identifié comme une forme de discrimination et la Commission peut arriver à des solutions rapidement. La majorité des cas soumis à la Commission se terminent par un règlement à l'amiable. L'orientation de base de la Charte des droits et libertés fait que la Commission doit s'efforcer d'amener les parties à régler entre elles les différends qui les opposent. Depuis qu'elle reçoit des plaintes de harcèlement, la Commission n'a porté qu'un seul cas devant les tribunaux. Certains souhaiteraient qu'il y en ait plus : cela pourrait avoir un effet de dissuasion et mettre en évidence le caractère inacceptable d'un tel comportement. Par ailleurs, il faut dire qu'il est souvent difficile pour les plaignantes de subir l'enquête.

*Mme Dwyer* souligne que les plaignantes se retrouvent souvent sans témoin : leurs collègues refusent de témoigner parce qu'ils ont peur des représailles de la part de l'employeur. Tout cela fait que dans la majorité des cas les plaignantes sont sans recours.

### Commentaire

L'intervenant suivant rappelle que le gouvernement fédéral a adopté des politiques contre le harcèlement sexuel au travail et qu'elles ont été largement diffusées. Des mécanismes d'information et de recours ont été mis sur pied, qui ont amené une véritable conscientisation par rapport à la situation féminine au travail. L'intervenant fait remarquer que la définition est très large puisqu'elle inclut toute forme de harcèlement personnel. Il voudrait entendre les commentaires des panelistes sur ces concepts. Enfin il critique la position de *Mme Savoie* au sujet du harcèlement sexuel entre syndiqués. Il fait ressortir qu'il ne faut pas tenter d'étouffer de telles situations à l'intérieur du syndicat, quand on reproche aux employeurs de faire la même chose.

### Réponse

*Mme Savoie* se défend de vouloir empêcher les recours. Elle souligne qu'en grande partie les victimes de harcèlement sexuel ne veulent pas aller en cour, ni dénoncer publiquement les harceleurs. Elles veulent que cesse le harcèlement. S'il est possible, à l'intérieur du syndicat, de prendre les moyens pour faire cesser le harcèlement sans aller à l'employeur, elle considère avoir réglé le problème. Si celui-ci ne se règle pas à l'intérieur du syndicat, il faut appuyer la victime dans ses démarches face à l'employeur. D'un autre côté, si l'employeur établit des sanctions trop rigoureuses, il faut aussi défendre la personne qui a été trop sévèrement punie.

*Mme Dwyer* exprime son idée sur les concepts de harcèlement sexuel et de harcèlement personnel. Il y a un lien entre les deux. Dans de nombreux cas, surtout lorsque le harceleur n'est pas sûr de sa position de pouvoir, il doit prendre le temps de se construire une raison (réamé-

nagement administratif, baisse de rendement). Ainsi, il y a d'abord le harcèlement sexuel; lorsqu'il est devenu clair que les menaces de représailles ne fonctionnent pas, le harceleur a recours à une deuxième forme de harcèlement, le harcèlement personnel, pour finir par congédier la personne ou lui rendre les conditions de travail tellement invivables qu'elle va démissionner.

*Mme Bérard*, pour sa part, soutient qu'il faudra considérer une chaîne d'actes. Il y aura une preuve circonstancielle de faite, et on partira du harcèlement sexuel. Le harcèlement personnel suivra, comme une forme de représailles. Mais même en l'absence de harcèlement sexuel, il peut y avoir du harcèlement personnel, par exemple sur l'état physique d'une personne comme sur sa beauté. Il est difficile de déterminer s'il s'agit là de harcèlement sexuel ou non; chaque cas doit être évalué selon les circonstances.

### Question

Une intervenante demande à *Mme Savoie* de s'expliquer sur ce qu'elle appelle les moyens internes dans les syndicats. Elle soutient que, dans son syndicat, le seul moyen interne d'intervention c'est l'assemblée générale, et qu'il est difficile d'aller débattre de telles questions en assemblée générale.

### Réponse

*Mme Savoie* précise qu'elle ne parlait pas de moyens qui se trouvent dans les statuts du syndicat, par exemple d'expulser un membre du syndicat. Au contraire, elle croit très peu en cette démarche. Elle songeait plutôt au comité de griefs, au comité exécutif, au comité de la condition féminine.

Une première réclamation des syndiqués pourrait être qu'il y ait une personne du comité de la condition féminine qui soit chargée de s'occuper des cas de harcèlement sexuel à l'intérieur du syndicat. Si on demande aux employeurs de se donner des structures claires et précises, il faudrait que les syndicats en fassent autant. Les syndicats devraient se donner des politiques, déclarant qu'ils n'accepteront pas de harcèlement sexuel entre les membres et établir une procédure de plainte pour s'occuper des cas qui pourraient se produire.

## **ATELIER :**

# **L'IMPLANTATION DES COMITÉS PARITAIRES D'ÉTABLISSEMENT DE SST (LOI 17)**

PREMIER EXPOSÉ :

**Jean-Louis Bertrand, vice-président**  
Commission de la santé et de la sécurité  
du travail au Québec

### **Mot de remerciement**

Remerciement à l'égard de l'École de Relations Industrielles et particulièrement à l'égard de monsieur Marcel Pépin, responsable du comité d'organisation, pour leur invitation.

Remerciement à l'égard de madame Diane Chevalier, professionnelle à la Direction générale de la Prévention-Inspection, qui a colligé les notes de ma présentation. La thèse de maîtrise qu'elle prépare actuellement porte sur l'implantation des comités de santé et de sécurité. Je suis persuadé que cette étude répondra à plusieurs questions auxquelles nous ne pouvons, pour l'instant, répondre.

### **LA RÉFORME EN SANTÉ ET EN SÉCURITÉ**

La structure de la nouvelle approche de la santé et de la sécurité du travail au Québec repose sur la conviction que la santé et la sécurité est et doit être une préoccupation conjointe des employeurs et des travailleurs, compte tenu de leurs droits et obligations. Dans ce contexte, la participation active et volontaire du milieu de travail est une condition sine qua non du succès de cette nouvelle politique. C'est ainsi que les comités de santé et de sécurité dans les établissements constituent le niveau de participation le plus important de cette réforme.

En privilégiant tout particulièrement une approche participative des travailleurs et en affirmant leur droit de prendre part aux décisions concernant leur santé et leur sécurité, le Gouvernement du Québec suit une tendance qui s'exerce actuellement dans plusieurs pays.

Dans certains pays, la mise en place des comités de santé et de sécurité résulte d'une obligation législative. C'est notamment le cas en Allemagne, en France et en Belgique. Dans d'autres cas, la formation d'un comité de santé et de sécurité peut résulter d'une entente volon-

taire entre les parties impliquées; c'est ce que prévoit la Loi en Irlande et en Angleterre. C'est particulièrement ce «principe volontaire» qui a été retenu dans la réforme québécoise.

En effet, au Québec, depuis le 22 octobre 1983, un comité de santé et de sécurité peut être créé dans un établissement groupant plus de 20 travailleurs, et ce, dans des secteurs prédéterminés.

L'une ou l'autre des parties peut initier la demande de formation d'un comité de santé et de sécurité au sein de l'établissement. Il importe d'attirer votre attention sur ce point précis: le comité de santé et de sécurité, instrument des travailleurs, et des employeurs aussi.

Comme je l'ai déjà souligné, la loi repose sur la participation, la concertation entre les partenaires dans chaque établissement.

Souvent, les mécanismes paritaires sont identifiés à des privilèges cédés aux syndicats et pour le seul bénéfice des travailleurs. Je ne crois pas que ces appréhensions soient justifiées. S'ils sont paritaires, les employeurs y participent donc à part entière. Ils sont comme les travailleurs, responsables de l'esprit qui y règne, des actions qui s'amorcent, des projets qui prennent forme, des succès comme des échecs.

Afin d'assurer au comité de santé et de sécurité un statut et un pouvoir qui lui permettent de remplir adéquatement son rôle, la Loi définit les fonctions qu'il doit remplir.

## **FONCTIONS DU COMITÉ DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ**

Nous pouvons diviser en deux catégories les fonctions du comité de santé et de sécurité: celles qui impliquent un pouvoir décisionnel et celles de nature consultative. Le comité de santé et de sécurité:

- 1° choisit le médecin responsable des services de santé dans l'établissement;
- 2° approuve le programme de santé élaboré par le médecin responsable;
- 3° établit, au sein du programme de prévention, le programme de formation et d'information en matière de santé et de sécurité du travail;
- 4° choisit les moyens et équipements de protection individuels.

Telles sont les fonctions décisionnelles, elles sont exclusives au comité.

Les autres fonctions se situent dans un contexte consultatif. Elles permettent au comité d'obtenir les informations pertinentes pour, ensuite, jouer pleinement son rôle dans l'établissement. Le comité est associé à tout ce qui concerne la santé et la sécurité dans l'établissement. Ainsi, il:



- fait des recommandations à l'employeur sur les autres éléments du programme de prévention;
- participe à l'identification et à l'évaluation des risques reliés aux postes de travail et au travail exécuté par les travailleurs;
- participe à l'identification des contaminants en matières dangereuses présents dans les postes de travail;
- reçoit copie des avis d'accidents et enquête sur les événements qui ont causé ou auraient pu causer un accident du travail ou une maladie professionnelle et soumet des recommandations à l'employeur et à la Commission;
- tient des registres des accidents du travail, des maladies professionnelles et des événements qui auraient pu en causer;
- reçoit les suggestions et plaintes des travailleurs et de l'employeur relatives à la santé et à la sécurité du travail et y répond;
- reçoit et étudie les rapports d'inspections effectuées dans l'établissement;
- reçoit et étudie les statistiques produites par le médecin responsable, le DSC ou la Commission;
- transmet à la Commission les informations que celle-ci requiert et un rapport annuel d'activités.

Le comité doit aussi exercer certaines fonctions qui se rapportent au représentant à la prévention:

- détermine le temps que peut consacrer le représentant à la prévention à l'exercice de ses fonctions;
- détermine et classe les instruments ou appareils nécessaires à l'exercice des fonctions du représentant à la prévention.

Et enfin, le comité accomplit toute autre tâche que l'employeur et les travailleurs ou leur association accréditée lui confient en vertu d'une convention.

Comme je vous l'ai déjà mentionné, un comité de santé et de sécurité peut être créé à la demande d'une des parties dans un établissement groupant 21 travailleurs et plus dans des catégories d'établissements prédéterminées. Par ailleurs, la Loi permet aussi la transformation des comités formés en vertu d'une convention collective ou de l'ancienne Loi sur les établissements industriels et commerciaux en comité au sens de la Loi.

Les secteurs prioritaires où il est possible de former un comité de santé et de sécurité, depuis le 22 octobre 1983, sont les suivants:

**GROUPE I:**

- Bâtiments et travaux publics
- Chimie
- Forêt — Scieries
- Mines — Carrières
- Produits en métal

**GROUPE II:**

- Bois (sans scieries)
- Caoutchouc et matières plastiques
- Fabrication d'équipements de transport
- Première transformation des métaux
- Fabrication de produits minéraux non métalliques

Le Conseil d'administration de la Commission a adopté, pour prépublication, à sa séance du 21 juin 1984, l'application du Règlement au groupe III, soit:

**GROUPE III:**

- Administration publique provinciale et locale
- Industries des aliments et industries des boissons
- Industries du meuble et des articles d'ameublement
- Industries du papier et des produits en papier
- Transports et entreposage

Si cette modification au Règlement est acceptée par le Gouvernement, les établissements du groupe III seront assujettis à compter du début de 1985.

**RÔLE DE LA CSST DANS L'IMPLANTATION DES COMITÉS DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ**

Quelle a été maintenant l'action de la Commission pour favoriser la mise en place de ces comités dans les établissements au cours de cette première année?

Les bureaux régionaux de la Commission ont joué un rôle de première ligne dans l'opération de sensibilisation auprès des employeurs et des travailleurs et de leurs associations dans les différents secteurs. Une action communication et une action prévention-inspection ont été

dirigées auprès des divers établissements concernés. Ainsi, à titre d'exemple, les médias régionaux ont été utilisés. Nous avons publié un dépliant et un guide de mise en place des comités de santé et de sécurité dans des établissements. Un guide de fonctionnement, après avoir été expérimenté, sera bientôt publié. Les services régionaux de prévention-inspection ont offert leur aide technique pour faciliter la mise en place des comités de santé et de sécurité.

Nous avons aussi répondu aux besoins d'information sur ce sujet et pallié, en quelque sorte, à l'absence d'associations sectorielles paritaires dans ces secteurs d'activités. Rappelons que la Loi confère en effet aux associations sectorielles paritaires le mandat d'aider à la mise en place et au fonctionnement des comités de santé et de sécurité. Aucune association sectorielle n'était fonctionnelle durant cette première année, dans les dix premiers secteurs prioritaires. Depuis peu, l'association sectorielle paritaire du secteur de la fabrication d'équipements de transport a débuté ses opérations. Celle du secteur des produits de métal et produits électriques est sur le point de démarrer. Celles des produits chimiques, caoutchouc et matière plastique, de même que celle des mines, viennent d'être constituées.

Le rôle de la Commission sera différent dans l'implantation des comités pour le groupe III puisque deux associations sont en place depuis plus d'un an, soit celle de l'administration provinciale et celle du transport et de l'entreposage. Nous espérons que l'Association paritaire, secteur affaires municipales, sera fonctionnelle au début de 1985.

## **DEGRÉ D'IMPLANTATION DES COMITÉS DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ**

Quel est donc maintenant le degré d'implantation des comités de santé et de sécurité, un an seulement après l'application du Règlement?

Les statistiques que je vais vous transmettre ne sont pas encore validées et normalisées; cependant, elles nous indiquent les tendances. Selon ces données, au 31 juillet 1984, plus de 350 comités qui existaient avant la promulgation du Règlement se sont transformés en comités de santé et de sécurité au sens de la Loi, et plus de 150 nouveaux comités ont fait parvenir un avis de constitution à la Commission.

C'est donc plus de 500 comités de santé et de sécurité qui sont actuellement formés selon la Loi dans les dix premiers secteurs prioritaires, sur un total possible d'environ 2000 établissements. Les comités se retrouvant dans presque tous les secteurs autres que celui des bâtiments et travaux publics, nous constatons qu'environ le tiers de l'ensemble des établissements des neuf (9) autres secteurs se sont dotés d'un comité au sens de la Loi. Cette proportion se retrouve aussi dans

chacun de ces secteurs, sauf dans celui des mines, où elle atteint près de 50%.

À partir des données partielles recensées jusqu'à ce jour par la CSST, on constate, qu'actuellement, plus de 200 comités reconnus au sens de la Loi sont des comités constitués dans des entreprises non syndiquées<sup>1</sup>; c'est là une tendance intéressante: les établissements non syndiqués ne sont pas réfractaires à l'idée d'implanter un tel mécanisme de participation.

Par ailleurs, dans la plupart de ces établissements non syndiqués, il s'agit d'une toute nouvelle expérience dans ce domaine. En effet, selon ces données, 50% de ces comités de santé et de sécurité ont été mis en place après la promulgation de la Loi.

Dans les établissements syndiqués, une analyse des conventions collectives en vigueur dans les dix secteurs prioritaires nous indiquait que 637 conventions collectives prévoyaient la création d'un comité de santé et de sécurité. Une recherche présentement en cours<sup>2</sup> a permis de vérifier que 490 comités de santé et de sécurité seulement, sur un univers de 637 conventions collectives, étaient présentement actifs<sup>3</sup>.

Ainsi, en prenant en considération le nombre de comités formés en vertu d'une convention collective, 490, et en ajoutant à ce nombre nos données concernant les comités formés depuis l'application de la Loi dans les milieux non syndiqués (200), ainsi que les nouveaux comités implantés dans les établissements syndiqués, nous pouvons situer à plus de 700 le nombre actuel de comités de santé et de sécurité.

C'est donc près de 45% des établissements groupant plus de vingt travailleurs dans les secteurs prioritaires, à l'exclusion du secteur bâtiments et travaux publics, qui sont dotés d'un comité de santé et de sécurité et, de ce nombre, 70% sont reconnus au sens de la Loi (500/700).

## FUNCTIONNEMENT DES COMITÉS

Il est trop tôt pour évaluer le fonctionnement des comités. Nous nous permettons cependant de formuler l'hypothèse que la présence de comités permet déjà une prise en charge au niveau de l'établissement de certains problèmes de santé et de sécurité.

- 
1. Il s'agit d'une donnée incomplète quoique significative. Les délais dans la saisie des données de base de prévention au fichier des établissements et leur validation ne nous permettent pas de compléter ces données avant le prochain rapport annuel.
  2. Projet de mémoire, Relations industrielles, Diane Chevalier, données obtenues par l'échantillon.
  3. La différence entre 637 et 490 est due aux fermetures d'usines, comités inopérants, etc.

Un récent sondage de la Centrale des syndicats démocratiques, publié dans «Bulletin CSD», volume 2, N° 3, septembre 1984, indiquait une amélioration des conditions de l'environnement physique de travail et une nette volonté de participer à l'amélioration de la qualité de vie au travail (96,8%). Notons par ailleurs que, jusqu'à présent, il n'y a eu que deux cas de désaccord au sein d'un comité de santé et de sécurité qui ont été soumis à la Commission. Les deux cas portaient sur des équipements de protection individuels. Un cas s'est réglé à l'étape de conciliation. L'autre semble aussi devoir se régler à cette étape. Une vérification rapide auprès des bureaux régionaux m'indique que, même si la mise en place des comités s'est faite tardivement en regard des règlements sur le programme de prévention et sur les services de santé, les comités dans les établissements ont participé à l'élaboration et à l'analyse des programmes de prévention. La participation semble donc engagée concrètement sur les moyens à prendre pour améliorer la santé et la sécurité.

Pour ceux qui s'interrogent sur la capacité réelle de ces comités de régler des problèmes ou sur le niveau de préparation de ceux qui y participent, je me permets de souligner que les parties patronales et syndicales n'ont pas attendu l'avènement de la Loi ou du Règlement pour agir. Une analyse des conventions collectives effectuée avant le 22 octobre 1983 nous indiquait que 49% des conventions dotaient le comité de pouvoirs décisionnels en matière d'enquête et inspection, 17% en matière de droit de refus, 12% en matière d'équipements individuels de sécurité, 11% en matière de formation et information et plus de 6% pour le choix du médecin et le programme de santé. La Loi et le Règlement viennent donc confirmer des tendances déjà existantes.

## CONCLUSION

En guise de conclusion, j'aimerais vous citer les résultats d'une recherche effectuée en Angleterre, un an après la mise en application du Règlement concernant les délégués à la sécurité et les comités de santé et de sécurité.

En regard du type de réponse des entreprises à l'utilisation du cadre législatif permettant la création de comités de santé et de sécurité en Angleterre, deux chercheurs, Beaumont et Deaton<sup>4</sup>, ont élaboré un modèle théorique qui pourrait être, à mon avis, tout aussi valable pour expliquer, dans un premier temps, la motivation des parties au Québec à mettre en place un comité de santé et de sécurité.

Ainsi, ces derniers ont identifié trois types de facteurs pouvant avoir une incidence sur la volonté des travailleurs et de l'employeur de créer un comité de santé et de sécurité.

---

4. Beaumont, Deaton, «The entreprise response to industrial relations legislation», *Industrial Relations Journal*, vol. 12, 1981, N° 4.

**LE PREMIER FACTEUR ÉTANT :**

«La position de l'entreprise en regard de ces nouveaux droits et obligations en santé et sécurité avant l'avènement de la législation. C'est-à-dire, la présence ou non d'un comité volontaire de santé et de sécurité avant l'application du nouveau règlement»,

**LE DEUXIÈME ÉTANT :**

«La nature même du climat des relations de travail»,

**ET, TROISIÈMEMENT :**

«L'étendue ou la façon dont les syndicats ont choisi d'exercer leurs nouveaux droits».

Au Québec, ces mêmes facteurs peuvent contribuer à expliquer, à différents degrés, la volonté des parties de privilégier la création d'un comité de santé et de sécurité au sein de l'établissement.

L'importance de ces facteurs pourrait être atténuée par la mise en place de structures paritaires au niveau sectoriel, soit l'association sectorielle paritaire dans chacun de ces secteurs.

Si l'expérience de concertation, de collaboration, est vécue de façon satisfaisante au niveau sectoriel, l'expérience vécue incitera les parties au niveau de l'établissement à utiliser les mécanismes paritaires proposés dans la législation.

**DEUXIÈME EXPOSÉ :**  
**Robert Bouchard, directeur**  
Service de la santé et de la sécurité du travail  
Fédération des travailleurs du Québec

Nous croyons qu'il est encore trop tôt pour essayer de faire un bilan même préliminaire de l'impact réel obtenu jusqu'à ce jour par les comités paritaires de santé et de sécurité du travail dans les établissements. Les comités n'ont, comme on le sait, acquis leurs lettres de créance que depuis un an.

En outre, les travailleurs et les travailleuses qui sont membres des comités n'ont pas pu avant septembre de cette année, en raison de la proclamation tardive des dispositions législatives pertinentes, procéder au choix du représentant ou de la représentante à la prévention, sans lequel ils sont amputés d'une intervention active soutenue et structurée pendant les heures de travail.

Il faut donc ajouter à la réflexion d'aujourd'hui la dimension de l'implantation du représentant à la prévention, ce dernier constituant un rouage essentiel de la mise en œuvre d'un vrai système de participation des travailleurs et travailleuses à l'œuvre de la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles.

C'est surtout dans la perspective des nouvelles exigences de la participation des travailleurs et travailleuses syndiqués que nous voulons examiner la question de l'implantation du comité sur la santé et la sécurité du travail et du représentant à la prévention.

Certains employeurs ont compris assez tôt que les mécanismes de participation des travailleurs et travailleuses au sein de l'établissement allaient fournir à ceux-ci, lorsqu'ils sont syndiqués, de puissants moyens pour contrer les sacro-saints «droits de gérance» sur l'organisation du travail.

La stratégie qu'ils ont déployée a varié d'un secteur à un autre. Dans les mines de métaux, par exemple, ce sont les employeurs qui ont pris, dans bien des cas, l'initiative de donner l'avis selon les articles 69 et 327 pour provoquer la création des comités reconnus. Ils prenaient ainsi les devants. En assortissant simultanément cette manœuvre de démarches pour entraver les interventions en hygiène industrielle menées par les DSC (Département de santé communautaire), ils ont réussi mais pour un temps seulement, à prendre le monde syndical de court un peu pour ce qui est de l'élaboration des programmes de santé.

Comme ces employeurs (d'autres employeurs des secteurs prioritaires en ont profité également) avaient pu, à l'été de 1983, déposer des programmes de prévention sans subir les contraintes institutionnelles reconnues par la suite aux comités paritaires, l'action syndicale n'a pu

se faire valoir qu'en contre-offensive si l'on peut employer cette expression. La qualité des programmes de prévention a souffert de cette stratégie patronale, d'après nous, car l'élimination à la source de certains dangers fut ainsi reportée.

L'industrie s'était du reste donnée le mot: il n'était pas question d'aller au-delà de l'adaptation aux normes.

Dans une usine très importante de la région de Montréal, les travailleurs du comité SST se rendent compte qu'ils n'ont que peu de moyens de surveiller la stratégie et la qualité de l'échantillonnage des contaminants dans leurs ateliers puisque la planification des mesures et les analyses sont faites dans les laboratoires américains de la compagnie-mère.

Cet exemple illustre jusqu'à quel point il sera nécessaire de réclamer l'intervention des autres intervenants d'ici (DSC, IRSST, inspection de la CSST) et l'association sectorielle paritaire pour bien vérifier les données des risques courus. Il illustre aussi combien il est important que le mouvement syndical puisse recevoir les moyens d'accélérer la formation des représentants à la prévention afin qu'ils interviennent efficacement dans ce domaine.

Nous avons déjà expliqué au vice-président de la prévention de la CSST que les travailleurs n'auraient de prise réelle sur l'élaboration des programmes de prévention et de santé que si le représentant à la prévention choisi par les travailleurs pouvait être directement et en temps utile impliqué dans l'identification des risques à chaque poste de travail comme le veulent les dispositions de l'article 90 de la LSST. Car comment les travailleurs et travailleuses peuvent-ils s'assurer que les registres bâtis selon l'article 52 identifient le risque réel si leur représentant à la prévention n'a pas pu participer à l'étude du poste. Si l'employeur n'a pas fidèlement mesuré le danger, la mesure de prévention proposée sera d'autant plus mauvaise, si mesure est envisagée. Nous sommes toujours du même avis.

L'implantation des comités SST et surtout du rôle qu'ils sont appelés à jouer au Québec fut entravée par l'absence de cet agent au service des travailleurs et travailleuses, le représentant à la prévention. L'information qui nous parvient au Service de santé et de sécurité de la FTQ nous indique qu'il y a eu en général peu de consultations jusqu'à ce jour avec les travailleurs et travailleuses des comités SST avant le dépôt des programmes de prévention.

Les travailleurs et les travailleuses ont entretenu beaucoup de méfiance à l'égard de la médecine de gestion. Ce n'est pas parce qu'on a implanté un comité SST et élu un représentant à la prévention qu'elle va disparaître du jour au lendemain. Ils sont donc prudents face aux démarches du médecin responsable qui, de concert avec son équipe d'infirmières et de techniciens, cherche par exemple, à faire remplir des



questionnaires de santé dont certaines parties touchent l'alcool, le tabagisme, la drogue et autres habitudes de vie.

Les travailleurs du comité SST ont bloqué cette forme d'enquête dans certains établissements. Ils veulent connaître le système de confidentialité avant d'aller de l'avant, craignant que cette information ne soit employée à tort et à travers pour bloquer des promotions ou entraîner le renvoi administratif plutôt que d'être utilisée pour adapter le poste.

Un conseil du travail affilié à la FTQ, celui de l'Abitibi-Témiscamingue, a récemment dénoncé la maigreur des budgets alloués aux médecins responsables, aux infirmières et autres membres de l'équipe de base du DSC, moyens modestes les empêchant de consacrer le temps voulu à l'explication de leurs méthodes d'intervention aux travailleurs et travailleuses des comités SST. Après certains malentendus, ce conseil a établi d'excellentes relations avec le DSC de cette région, lesquelles vont favoriser une meilleure participation à l'élaboration des programmes de santé.

L'implantation de sains rapports entre travailleurs du comité SST et employeur demeure profondément perturbée aussi par les contestations à répétition dirigées par les compagnies contre les réclamations d'indemnisation.

Nous croyons qu'en dépit des nombreux et sérieux problèmes d'implantation décrits ci-haut, les travailleurs et travailleuses syndiqués réussiront à rattraper le terrain perdu au moment du démarrage des programmes de prévention. Il y aura des mises à jour à faire et si des progrès appréciables ne se réalisent pas en raison d'une résistance patronale aux changements à l'organisation du travail, où de tels changements s'avèrent nécessaires, nombre de syndiqués tenteront de régler leurs problèmes à la table de négociation, selon le rapport de force.

Notre centrale a pourtant donné son accord aux mécanismes de participation de la réforme en SST et si les travailleurs et travailleuses occupant les fonctions de membres des comités SST et de représentants à la prévention ont les coudées franches, les parties en arriveront à diminuer la fréquence des accidents du travail et des maladies professionnelles — sans qu'il soit nécessaire de toujours se parler depuis la ligne de piquetage.

On s'explique pourquoi certains éléments du patronat québécois veulent le plus possible restreindre le rôle du représentant à la prévention. Certains de ces porte-parole souhaiteraient que sa formation subventionnée ne soit pas confiée au mouvement syndical, préconisant plutôt une formation en institution, divorcée des revendications du travailleur et de la travailleuse de la base. On voudrait bien le récupérer. La FTQ ne peut céder sur ce point. Non plus sur cette proposition par

laquelle les membres d'une association accréditée ne pourraient pas rappeler leur représentant à la prévention quand ils le veulent. La participation inscrite dans la LSST n'a de sens que si cette participation est décidée et contrôlée par l'ensemble des employés de l'établissement. On ne pourrait même pas envisager un équilibre éventuel des forces si cette forme de participation est inopérante.

L'honorable Pierre Marois, parrain de la LSST, disait que la prévention était désormais fondée sur un système de co-responsabilité. Nous disons que ce principe ne tient que dans la mesure où il existe parallèlement le co-pouvoir. Et le pouvoir des travailleurs du comité SST ne réside pas, à mon point de vue, dans la co-propriété, puisque les travailleurs et travailleuses ne sont pas propriétaires des moyens de production dans notre type de société. Par contre, l'employeur n'est pas propriétaire de l'espace vital que celui-ci ou celle-ci occupe et qu'il ou elle est tenu d'aménager en toute sécurité.

Lorsque la direction de la mine Corbet a refusé de laisser livrer de la nourriture aux 26 mineurs occupant la mine à 1 000 mètres de profondeur, afin de les acculer à la reddition sans condition, elle aurait pu élargir la directive et décider de couper l'air, au nom du même raisonnement farfelu. Le résultat eût été plus dramatique. Je termine cette intervention en commentant ce différend ouvrier justement parce que l'enjeu était en partie une question de santé et de sécurité.

Une réalité crève les yeux lorsqu'on réfléchit à cette action collective des travailleurs: les chefs d'entreprises croient parfois qu'ils sont propriétaires des travailleurs. Or ils ne le sont pas. La participation dans la LSST est quant à moi, la consécration du principe que deux droits de propriété s'exercent parallèlement: celui de l'employeur sur le matériel et celui du travailleur sur sa personne, ce dernier ayant la primauté sur le premier.

L'enjeu n'est donc pas celui de savoir si les travailleurs et travailleuses vont défoncer certains droits de direction, mais celui de savoir si l'employeur va respecter le droit naturel de propriété de son employé sur sa personne. Un droit de direction prétendant le contraire n'en est pas un.

**TROISIÈME EXPOSÉ :**  
**Pierre Duguay, agent de relations de travail**  
 Conseil du patronat du Québec

Il est difficile aujourd'hui d'évaluer concrètement l'impact sur la gestion des ressources humaines et sur les rapports collectifs de travail de l'implantation des comités paritaires de santé et de sécurité institués en vertu de la Loi 17, et ce pour plusieurs raisons :

- d'abord parce que l'implantation de ces comités paritaires de santé et de sécurité du travail est relativement récente, le règlement sur les comités de santé et de sécurité étant entré en vigueur en octobre 1983 pour les entreprises des groupes 1 et 2;
- parce que ce règlement ne s'applique à ce jour qu'aux entreprises des dix secteurs d'activité prioritaires;
- parce que l'entrée en vigueur en septembre 1984 du règlement sur le représentant à la prévention va modifier le fonctionnement du comité de santé et de sécurité du travail;
- enfin, parce que nous ne possédons que des informations sommaires sur l'implantation de ces comités : se sont-ils implantés dans les grandes, petites ou moyennes entreprises, quel est le nombre de membres des comités, quelle est la fréquence des rencontres, se sont-ils implantés dans les entreprises syndiquées ou non syndiquées, dans quelle mesure ont-ils réduit les accidents du travail et les maladies professionnelles, etc. ; les seules données disponibles actuellement concernent le nombre de comités par secteur d'activité et par région pour une période de dix mois.

L'évaluation de l'impact du comité de santé et de sécurité sur la gestion des ressources humaines et sur les rapports collectifs de travail ne peut donc actuellement être réalisée que par une réflexion empirique sur la situation présente et non par une étude scientifique élaborée. Les conclusions de cette réflexion pourraient donc, dans l'avenir, s'avérer bien différentes du vécu des entreprises. Pour mener cette réflexion, je suis entré en communication avec quelques employeurs qui ont vécu l'expérience des comités de santé et de sécurité prévus par la Loi 17 et je leur ai demandé leur opinion sur l'expérience qu'ils ont vécue. J'aimerais donc vous livrer les conclusions de cette réflexion qui témoignent du vécu de quelques employeurs.

- Premièrement, les employeurs consultés estiment unanimement que le comité de santé et de sécurité du travail prévu par la Loi 17 est bien différent du comité de santé et de sécurité créé en vertu du règlement sur les établissements industriels et commerciaux. Le comité prévu par la Loi 17 se distingue à maints égards, notamment :

- Il est obligatoire si l'une des deux parties le demande dans les établissements de vingt travailleurs ou plus des secteurs prioritaires;
- il jouit de pouvoirs décisionnels;
- il représente tous les travailleurs de l'établissement;
- il doit soumettre un rapport annuel;
- le nombre et le choix de ses membres est soumis à des normes strictes.

La situation était très différente lorsque les comités étaient créés en vertu du règlement sur les établissements industriels et commerciaux.

- Deuxièmement, le comité de santé et de sécurité du travail prévu par la Loi 17 est une réalité avec laquelle les employeurs ne sont pas à l'aise. En effet, il faut se le rappeler, lors du débat sur la Loi 17, les employeurs se sont opposés au caractère décisionnel du comité de santé et de sécurité du travail. En effet, l'une des parties est en position de demander et de ne rien déboursier alors que l'autre partie reçoit des demandes et porte seule le poids financier des décisions du comité paritaire. C'est là une source potentielle de conflits.
- Troisièmement, il ne faut pas déduire du fait que les employeurs ne sont pas à l'aise avec le comité de santé et de sécurité prévu par la Loi 17 qu'ils ne sont pas intéressés à la santé et la sécurité du travail. Au contraire, ce que les employeurs soutiennent, c'est que ce comité est un moyen parmi d'autres mais pas le seul et que dans certains cas, ce n'est de toute évidence pas le bon moyen d'améliorer la santé et la sécurité au travail.
- Quatrièmement, le but du comité de santé et de sécurité du travail, comme tous les autres moyens de prévention, est de réduire les accidents du travail et les maladies professionnelles. C'est sur cette base et uniquement sur celle-ci qu'on pourra déterminer si les bénéfices que tire la société québécoise des comités de santé et de sécurité du travail justifient les efforts et les sommes qu'on y consacrera, et non pas en fonction de la durée ou de la fréquence des réunions, du nombre de personnes présentes lors de ces réunions, de l'épaisseur des rapports ou des procès-verbaux, etc.
- Cinquièmement, dans certaines circonstances, on a déjà constaté que le comité de santé et de sécurité devient un lieu d'affrontement comme le sont les tables de négociations. Pour éviter un tel climat d'affrontement, l'employeur devra donc, comme pour les relations de travail, faire appel à de nouvelles compétences. Un comité de santé et de sécurité peut être implanté dans toutes les entreprises de vingt travailleurs ou plus. Dans le cas de la PME, c'est donc exiger de son dirigeant des compétences additionnelles.
- Sixièmement, dans certaines circonstances, c'est le début d'un apprentissage par les syndicats de la prise de décisions «en collabo-

ration» avec d'autres syndicats et même avec les non syndiqués puisque le règlement prévoit leur représentation au sein du comité de santé et de sécurité. Les différences de point de vue qui en résultent peuvent engendrer des délais dans l'application de certains moyens de prévention.

Ce sont là les premières réactions des employeurs vis-à-vis du comité de santé et de sécurité du travail. On peut d'ores et déjà constater que le comité de santé et de sécurité prévu par la Loi 17 modifie la gestion des ressources humaines et qu'il ne faut pas négliger l'importance de cette nouvelle norme du travail. Il faut se rappeler cependant que c'est l'employeur qui, dans la gestion de son entreprise, est chargé de protéger la santé et la sécurité de ses travailleurs. L'article 51 de la Loi 17 le précise clairement.

Le comité de santé et de sécurité du travail sera-t-il un instrument de promotion de la santé et de la sécurité du travail ou deviendra-t-il un nouveau terrain d'affrontement? Seul l'avenir nous le dira! Mais cette nouvelle norme du travail, à notre avis, comporte plusieurs difficultés qu'il ne sera pas facile d'aplanir.

## DISCUSSION:

**Question**

Compte tenu des multiples certificats d'accréditation qui existent dans certaines entreprises ainsi que des employés non syndiqués, comment voyez-vous la formation du comité paritaire d'établissement de santé-sécurité au travail (S.S.T.)?

**Réponse**

*M. Bertrand* souligne que la loi prévoit des règles spéciales à cet effet. Des gens sont nommés pour représenter les associations accréditées et les travailleurs non syndiqués.

Jusqu'à maintenant le système semble avoir bien fonctionné, tout au moins pour la composition du comité. Il subsiste un problème pour ce qui est de la reconnaissance des parties. Il faut se rappeler qu'il s'agit là d'un phénomène nouveau de voir réunies, autour d'une même table, toutes les parties dans une optique de concertation. Pour revenir à la question elle-même, on a effectivement noté une réticence de la part des travailleurs syndiqués à coopérer avec les non-syndiqués.

*M. Bouchard* ajoute que selon les mécanismes de désignation prévus par la loi, les non-syndiqués peuvent tout autant que les autres être représentés au comité de S.S.T. Le principe est reconnu dans les politiques de la F.T.Q. Mais certains syndicats refusent d'admettre le représentant de ces travailleurs au sein du comité. Maints employeurs aussi: selon eux, ce délégué n'a pas de caractère représentatif; de plus, ça fait un groupe de moins avec qui discuter. Pareilles attitudes proviennent de traditions engendrées par les relations de travail antérieures.

Pour *M. Pierre Duguay*, il est évident que les centrales syndicales désirent représenter tous les travailleurs. Le règlement sur les comités de S.S.T. leur en donne la chance, d'une manière indirecte. Il est effectivement discriminatoire envers les non-syndiqués, puisque même si ceux-ci constituent un pourcentage important des travailleurs d'un établissement, ils n'auront droit qu'à un seul siège au comité.

**Question**

Un intervenant s'interroge sur les pouvoirs — ou le peu de pouvoir — qu'ont les représentants des départements de santé communautaire (D.S.C.). Il cite le cas d'un questionnaire de santé soumis par les représentants d'un D.S.C., où la partie syndicale a bloqué le processus, parce qu'elle doutait de la discrétion des usagers éventuels des réponses au questionnaire. En empêchant les analystes du D.S.C. d'effectuer leur travail, ne met-on pas en péril l'évaluation sérieuse des résultats de

l'enquête? Faudrait-il donner plus de pouvoir aux intervenants des D.S.C. pour s'assurer que les objectifs de la loi seront atteints?

### Réponse

*M. Bouchard* mentionne d'abord que le dossier auquel se réfère l'intervenant est sur le point de se régler. Le principe du questionnaire de santé est reconnu. Les intervenants des comités S.S.T. impliqués dans l'affaire y travaillent intensément. Ce qu'ils désirent obtenir du C.R.S.S.S. (Abitibi-Témiscamingue), c'est plus d'explications sur le but du questionnaire, à quoi et à qui il doit servir. Répondre au questionnaire comporte des risques pour un travailleur dont l'emploi n'est pas assuré. Sans garantie de confidentialité, le dossier peut aller d'un employeur à un autre; si un employé a déjà connu des problèmes de santé, ses chances d'obtenir un nouvel emploi sont compromises. D'un autre côté, la coopération la plus totale a été fournie en ce qui concerne la recherche sur les contaminants dans le secteur minier. Seules les analyses sur l'état de santé des travailleurs individuels soulèvent des craintes et font difficulté. Tant et aussi longtemps qu'aucune garantie concernant le destinataire, l'organisation des classeurs et les modalités de l'utilisation des questionnaires ne sera pas obtenue, rien ne sera réglé.

### Commentaire

Le même intervenant ajoute qu'à la lumière de ce qui vient d'être dit, il apparaît clairement que les parties n'ont pas fait preuve d'une grande confiance mutuelle. L'employeur, de son côté, semble aussi s'opposer à toute forme d'analyse des conditions de santé en milieu de travail de peur de voir ternir sa réputation. Dans ces conditions, les chances du système de fonctionner ne sont-elles pas minces?

### Réponse

*M. Duguay* partage la même inquiétude, mais il ajoute que les cas de résistance ne constituent qu'une minorité par rapport au nombre d'entreprises où le régime fonctionne bien. Généralement, avant que ne débute une recherche par l'I.R.S.S.T. ou un D.S.C., les parties s'entendent sur les objectifs et le contenu de la recherche. Sans cela, il est presque inévitable qu'une des parties s'objecte au projet et crée des difficultés.

*M. Bertrand* précise qu'un des traits distinctifs de la loi sur la S.S.T. est la prise en charge par les parties de la santé et de la sécurité des travailleurs dans leur milieu et que les intervenants externes sont, pour ainsi dire, à leur service.

## Question

À la lumière de ce qui a été réalisé en Ontario, ne serait-il pas préférable d'exclure des comités de S.S.T. les spécialistes des relations du travail, les présidents de syndicat et les présidents des comités de griefs, dans le but de favoriser l'intégration des gens directement intéressés? Ainsi, on éviterait le jeu des relations de travail à propos des questions de santé et de sécurité. Le même cheminement se fera-t-il au Québec et serait-il possible d'en accélérer le processus?

## Réponse

Pour *M. Bouchard*, le fait d'exclure les représentants des structures syndicales de l'aménagement de la prévention n'assurerait nullement une plus grande réussite dans le domaine. La loi exige l'implication des travailleurs syndiqués dans un comité paritaire de S.S.T. À cet effet, les travailleurs y délèguent leurs représentants. S'ils n'en sont pas satisfaits, ils les rappelleront. C'est l'expression même de la démocratie syndicale. Il est évident qu'un président de syndicat n'a généralement pas le temps d'assumer lui-même la représentation auprès du comité de S.S.T. On se tournera tout naturellement vers un représentant spécialisé en la matière.

Quant au type de discussions qui se dérouleront au sein du comité, elles dépendent des participants. Dès qu'un représentant patronal favorise une méthode de prévention plutôt qu'une autre, pour des raisons financières, et que le côté syndical s'objecte, l'aspect des relations du travail refait surface inévitablement. Aussitôt que les intérêts divergents s'affrontent, le débat se transforme en séance de négociation. C'est d'ailleurs sous cette forme que s'exerce le rapport de force. Il serait illusoire de penser que la situation s'améliorerait si les relations de travail étaient isolées du champ de la santé et de la sécurité du travail. Au contraire, toujours selon *M. Bouchard*, les questions de S.S.T. se régleraient plus rapidement s'il était possible de se replier immédiatement sur la négociation collective en face de problèmes vraiment difficiles.



## ATELIER:

# LE DROIT DE REFUSER D'EXÉCUTER UN TRAVAIL DANGEREUX

PREMIER EXPOSÉ:

**Jean Bazin, avocat**  
Byers, Casgrain

Notre législateur québécois a consacré ce droit dans la *Loi sur la santé et la sécurité du travail*<sup>1</sup> et il en a fait une norme minimale d'ordre public (art. 4)

Cette loi récente, sanctionnée le 21 décembre 1979 se veut préventive des accidents et des maladies. En effet, son objet est «l'élimination à la source même des dangers pour la santé, la sécurité et l'intégrité physique des travailleurs» (art. 2). Notons que le «travailleur» y est défini de façon plus large que ne l'est le «salarié» au Code du travail: il comprend les employés bénévoles, les étudiants, les stagiaires et les apprentis. Les cadres et autres représentants de l'employeur sont toutefois exclus de cette définition (art. 1).

Le droit de refuser d'accomplir un travail dangereux, communément appelé «droit de refus», est acquis à tout travailleur depuis le 1er janvier 1981, date d'entrée en vigueur des articles 12 à 31 de la Loi. C'est à l'art. 12 qu'on en retrouve le principe:

12. Un travailleur a le droit de refuser d'exécuter un travail s'il a des motifs raisonnables de croire que l'exécution de ce travail l'expose à un danger pour sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique ou peut avoir l'effet d'exposer une autre personne à un semblable danger.

Une jurisprudence abondante confirme que cette disposition ne requiert qu'une crainte raisonnable de l'existence d'un danger, par opposition à l'existence objective d'un tel danger. Le droit de refus est donc devenu un droit individuel, sujet aux particularités inhérentes aux conditions de travail de chaque employé<sup>2</sup>.

1. L.R.Q., c. S-2.1; ci-après appelée la «L.S.S.T.».

2. *Giroux c. General Motors du Canada Ltée.* M. Jacquelin Couture, commissaire du travail, C.T. M-2583-04, 1983/06/22. DTE no 83T-640; *Gareau c. Bondex International (Canada) Ltd.* M. Jacquelin Couture, commissaire du travail, C.T. M-6625-01, 1983/05/13. DTE no 83T-525; *Fauteux et International Granit Inc.* Me Jean-Pierre Tremblay, commissaire du travail, C.T. 50,038-01, 1982/12/11. DTE no 83T-32. (permission d'appeler rejetée le 16 décembre 1982); *Lalande et Homelite Terry Textron.* M. Serge Lalande, commissaire du travail, C.T. 50,018-01 à 50,018-11, 1982/03/24. DTE no T82-310 (confirmé en appel, DTE no T82-832).

L'article 13 reconnaît deux seules situations où le travailleur ne pourra refuser d'exécuter le travail demandé :

- lorsque le refus lui-même pourrait compromettre la santé ou la sécurité d'une autre personne; ou
- lorsque les conditions d'exécution de ce travail sont normales.

Pour apprécier si les conditions de travail sont normales, on doit considérer les facteurs inhérents au travail lui-même, par exemple l'emplacement, l'équipement, l'expérience ou les qualifications demandées, et les méthodes de travail utilisées. On ne doit tenir aucun compte de la condition physique de l'employé<sup>3</sup>.

Notons qu'une distinction fut faite entre des conditions de travail normales et des conditions de travail habituelles dans une décision récente. En l'espèce, il fut décidé qu'un taux élevé de poussière dans l'air dans une usine de fabrication de poudre à ciment, *quoiqu'habituel* dans ce genre d'entreprise, *n'était pas normal*<sup>4</sup>. Le commissaire du travail aurait pu aussi bien conclure à un taux «anormalement» élevé de poussière, sans avoir à établir une distinction que le sens ordinaire des mots n'appuie pas. Il est évident que le législateur entendait par «conditions de travail normales», des conditions habituelles de travail. C'est faire preuve, à notre avis, d'un formalisme excessif que de raisonner ainsi au-delà du sens littéral des mots.

### Le mécanisme du droit de refus

Le travailleur doit communiquer son refus de travailler à son supérieur à la première opportunité (art. 15). Il ne serait pas nécessaire de dire explicitement comment sa santé est menacée<sup>5</sup>.

Un représentant à la prévention sera ensuite convoqué pour constater la situation et y apporter des correctifs s'il y a lieu (art. 16).

Si le problème n'est pas résolu à cette étape, un inspecteur de la C.S.S.T. interviendra pour déterminer l'existence ou non d'un danger justifiant le refus du travailleur (art. 18 et 26). Suite à ses constatations, l'inspecteur ordonnera au travailleur de reprendre son travail, ou pres-

- 
3. *Boisvert et Hydro-Québec*. Me Jean-Pierre Tremblay, commissaire du travail, C.T. SST-00-028. 1984/02/08. DTE no 84T-600; *Paré et Gouvernement du Québec, Ministère de la Justice*. M. Maurice Vassart, arbitre, C.T. M-26176-01, 1983/08/18, DTE no 83T-708; *Bootlegger Inc. c. Couture*. M. le Juge Claude Benoît. C.S. Montréal, 500-05-008894-832, 1984/01/24. DTE no 84T-171; *Hôpital Notre-Dame-de-Lourdes et Syndicat des employés de l'Hôpital Notre-Dame-de-Lourdes*. Me François G. Fortier, président. T.A. 1982/05/04. DTE no T82-524.
  4. *Gareau c. Bondex International (Canada) Ltd*. M. Jacquelin Couture, commissaire du travail, C.T. M-6625-01 1983/05/13. DTE 83T-525.
  5. *Homelite-Terry Textron c. Lalonde*. M. le Juge Claude St-Arnaud, T.T. Montréal 500-28-001001-825, 1982/11/08. DTE, No T82-832.

crira des mesures pour corriger la situation (art. 19). Une demande de révision de cette décision est possible auprès de l'inspecteur-chef régional (art. 21), dont la décision est également susceptible d'être révisée par la C.S.S.T. (art. 23).

Ce sont les effets du droit de refus qui doivent néanmoins attirer notre attention, car c'est à ce niveau que la Loi devient plus restrictive.

Tant qu'il exerce son droit de refus, le travailleur est réputé être au travail (art. 14); l'employeur peut cependant l'affecter à une autre tâche qu'il peut accomplir (art. 25). Ceci vaut également pour tous les travailleurs que l'exercice du droit de refus a privés de travail (art. 28).

La loi prévoit également que l'employeur ne peut demander à personne d'accomplir le travail pour lequel un droit de refus a été exercé (art. 14). Cependant ce travail pourra être exécuté par quelqu'un d'autre :

- si l'employeur *et* le représentant à la prévention sont d'avis que le refus n'est pas justifié, ou qu'il l'est seulement pour ce travailleur en particulier (art. 17); ou
- si l'inspecteur juge que le refus de travailler n'est justifié que dans le cas particulier de ce travailleur (art. 19); ou
- si au moins deux travailleurs sont empêchés de travailler par l'exercice d'un droit de refus *et* si l'inspecteur, requis d'intervenir, ne s'est pas présenté dans les six heures d'une telle demande (art. 26).

En dernier lieu, rappelons que le travailleur ne peut faire l'objet d'aucune mesure disciplinaire pour la simple raison qu'il a exercé son droit de refus, à moins qu'il l'ait fait de façon abusive (art. 30). Cependant, si l'employeur croit qu'il y a abus et veut imposer une sanction en conséquence, il semblerait qu'il doive d'abord faire intervenir un inspecteur de la C.S.S.T. en vertu de l'article 18, et attendre qu'un délai de 10 jours soit écoulé après que l'inspecteur ait rendu sa décision, avant d'imposer une sanction<sup>6</sup>.

Le travailleur sanctionné pour avoir exercé son droit de refus, a le choix entre deux recours; il peut porter plainte au commissaire général du travail (art. 227), ou suivre la procédure de règlement de grief prévu à sa convention collective (art. 232). Soulignons que la plainte devant le commissaire du travail ne peut être présentée par le Syndicat, car il s'agit d'un recours appartenant à chaque travailleur individuellement<sup>7</sup>.

6. *St-Pierre et Steinberg Inc.* Me Jean-Pierre Tremblay, commissaire du travail, C.T. SM-83-10-M-006, 50,045-01, 1983/10/05. DTE no 83T-900; *Bertrand St-Pierre c. Mines Noranda Ltée, division Mines Gaspé*, 1982, C.T. 77.

7. *Doyon c. Université de Montréal*, M. le Juge Bernard Lesage. T.T. Montréal, 500-28-000617-837. 1984/02/14. DTE no 84T-324.

## Les cas d'application

Bien que le droit de refus soit maintenant considéré comme un droit individuel et donc teinté de subjectivisme, il n'en demeure pas moins que certaines situations peuvent justifier un droit de refus alors que d'autres situations ne le peuvent pas. L'arrêt *Bootlegger* de la Cour supérieure a fait le point sur cette question<sup>8</sup>. Jusqu'alors, il était généralement accepté qu'un travailleur incapable pour des raisons de santé d'effectuer son travail, pouvait bénéficier du droit de refus. Après avoir procédé à une étude du but et de la portée de la loi article par article, l'Honorable Juge Benoît conclut cependant «que le changement d'état physique de l'employé par suite de maladie ne peut fonder un droit de refus»<sup>9</sup>. Le danger appréhendé doit provenir des conditions de travail elles-mêmes et non des caractéristiques personnelles du travailleur.

D'un autre côté, les articles 17 et 19 de la Loi réfèrent au cas où les conditions de travail présentent un danger pour un travailleur en particulier, et non pour les autres. Nous croyons cependant, en accord avec M. le Juge Benoît dans l'affaire *Bootlegger*, que ces articles visent seulement le cas où un employé ne possède pas l'expertise, les connaissances ou la capacité physique nécessaires pour accomplir *un travail qu'il n'accomplissait pas auparavant*. Ces dispositions ne pourraient permettre à un employé, malade ou blessé, d'exercer un droit de refus.

Pour terminer, mentionnons que le droit de refus peut toujours être mentionné dans une convention collective.

La L.S.S.T. stipule cependant, qu'il devra être plus avantageux, en termes de protection, que ne l'est le droit de refus statutaire (art. 4). L'exercice d'un tel droit dépendra alors du langage utilisé dans la convention. Le syndicat et l'employeur peuvent y déterminer quelles situations constitueraient un danger pour les employés, prévoir un mécanisme différent par lequel ceux-ci pourront opposer leur refus de travailler, ou stipuler la disponibilité de l'employé pour accomplir un autre travail.

## Conclusion

L'interprétation actuelle de l'article 12 de la Loi peut ouvrir la porte aux abus. En n'exigeant pas que la crainte d'un travailleur sur l'existence d'un danger soit partagée par ses camarades d'une façon objective, la jurisprudence met l'employeur à la merci de ses employés les plus craintifs. Pour éviter ce résultat, ne serait-il pas préférable de retenir le critère utilisé par les arbitres en matière de refus d'obéir, soit l'existence factuelle ou objective d'un danger. Les décisions arbitrales

---

8. *Bootlegger Inc. c. Couture*, M. le Juge Claude Benoît. C.S. Montréal, 500-05-008894-832, 1984/01/24.

9. *Id.*, p. 13.

antérieures à la Loi étaient à notre avis plus réalistes en exigeant une crainte fondée sur un danger réel et suffisamment sérieux pour justifier le refus d'obéir d'un employé.

Un dernier mot, finalement, sur le mécanisme de révision prévu par la Loi. Puisqu'elle fait appel à trois niveaux hiérarchiques du même organisme soit la C.S.S.T., cette procédure n'est pas rassurante au niveau de la perception d'une audition impartiale et indépendante, et ne permet pas d'espérer une solution rapide des problèmes occasionnés par un refus de travailler. Il serait bon à ce niveau de simplifier le tout en un seul appel à un juge du Tribunal du travail. Ainsi, l'image de la justice serait sauvegardée et la solution des litiges serait d'autant plus efficace si un tribunal indépendant chapeautait ainsi le processus de révision.

**DEUXIÈME EXPOSÉ :**  
**Mario Evangéliste, conseiller syndical**  
**C.S.N.**

J'ai été invité ce matin à vous parler du droit de refuser d'exécuter un travail dangereux.

Rappelons que ce droit est inscrit dans la Loi sur la santé et la sécurité du travail qui se veut une loi préventive.

Et ce qu'il faut préserver, c'est la santé des travailleurs et des travailleuses.

Le bilan n'est pas rose. Une personne par jour ouvrable meurt à cause du travail; en plus il y a 3,000 handicapés et au-delà de 3000,000 d'accidents et maladies du travail chaque année, ici, au Québec.

Pour l'instant la situation est telle que les inspecteurs ne répondraient aux plaintes que dans la mesure où les travailleurs auront au préalable refusé de travailler.

Les inspecteurs sont entre autres trop occupés à évaluer les programmes de prévention, délaissant ainsi tous les travailleurs et travailleuses qui ne se trouvent pas dans les secteurs prioritaires.

Il n'en reste pas moins qu'un des moyens rapides, et souvent le seul dont les travailleurs et travailleuses disposent sur le plan légal pour faire changer la situation dangereuse, c'est de prendre le risque de refuser de travailler. Je dis prendre le risque car pour protéger sa santé, dans bien des cas, on est obligé de mettre en péril son emploi.

La Loi sur la santé et la sécurité n'a pas, si on considère l'exercice du droit de refus, amélioré de façon significative, la situation des travailleurs au chapitre des relations du travail.

Certes, elle a publicisé ce droit, elle prévoit une procédure précise, mais elle ne protège pas suffisamment ceux qui l'utilisent. La loi reproduit, dans les grandes lignes, le droit tel qu'il existe dans la jurisprudence arbitrale comme le soulignait Mes<sup>s</sup> d'Aoust et Trudeau dans leur études sur l'obligation d'obéir<sup>1</sup>.

C'est ainsi que les employeurs continuent de se servir abusivement et impunément de leurs pouvoirs disciplinaires et même discriminatoires afin de limiter voire de nier le recours au droit de refus.

Sur une période de 3 ans soit de janvier 81 à novembre 83, soixante-neuf plaintes ont été entendues devant les commissaires du travail, dont près de la moitié contestaient un congédiement imposé par l'em-

1. C. D'Aoust et G. Trudeau, *L'obligation d'obéir et ses limites dans la jurisprudence arbitrale québécoise*, mono. 4, RI, Université de Montréal, 1979, p. 39.

ployeur pour avoir exercé un droit de refus. Les autres contestaient des suspensions allant de quelques heures à quelques jours<sup>2</sup>.

Cette porte est demeurée ouverte dans la loi puisque la loi parle d'un droit exercé individuellement et non pas du droit du syndicat de faire cesser un travail dangereux.

À l'examen des décisions rendues par les commissaires, les juges et les arbitres du travail, nous constatons au 1<sup>er</sup> janvier 84 qu'un seul cas a été considéré comme exercice abusif du droit de refus. En fait une seule décision a retenu le caractère abusif de l'exercice du droit de refus. Même là, l'abus n'était pas suffisant pour justifier l'employeur de congédier les 3 travailleurs<sup>3</sup>.

D'un autre côté, la preuve d'abus des employeurs de faire exécuter un travail dangereux est faite chaque jour dans les entreprises, ainsi qu'en témoignent les statistiques citées ci-dessus.

Il y a urgence de faire en sorte que l'exercice du droit de refus soit considéré comme une mesure préventive permettant d'identifier et d'éliminer les dangers à leur source. Les travailleuses et les travailleurs sont les plus à même de dire ce qui ne fonctionne pas à leur poste de travail.

Au sujet des limites faites au droit de refus, il y a entre autres celles de «conditions normales d'exécution d'un travail» ainsi que la notion du «danger justifiant» qui sont toutes deux impropres à faciliter le caractère préventif. La dimension punitive qu'emportent ces deux limites ne favorise pas la prise en charge de l'élimination des dangers à la source par l'action des travailleurs.

Les deux limites dont on a parlé, renvoyant aux habitudes de travail dans des situations dangereuses ou à des normes qui même si elles sont respectées, dans bien des cas s'avèrent insuffisantes sur le plan de la santé et de la sécurité. Cela vaut pour la limite qu'on appelle chez nous «la normalisation du danger».

Par exemple, dans un document publié à l'IRAT, on affirme qu'un pourcentage important des travailleurs deviennent sourds même si la norme officielle de 90 dba pour 8 heures d'exposition continue est respectée.<sup>4</sup>

Pour ce qui est de la notion de «justification» du danger on constate à l'article 19 de la loi que l'inspecteur doit décider si le danger justifiait le

---

2. CSN, *Le droit de refus et l'application des mesures disciplinaires lors de l'exercice de ce droit*, mai 1984, CSN, *Document préliminaire sur l'exercice du droit de refus*, Conseil fédéral, 15-16-17 décembre 1982.

3. Re. Dossier n° 500-05-014-049-827 *Tribunal du travail*.

4. IRAT, *Le bruit en milieu de travail*, D. Leborgne, D. Mergler, F. Ouellet, S. Simoneau, 3<sup>e</sup> édition, mars 1982.

refus de travail. On constate que cela réfère à l'expérience passée de l'entreprise, c'est-à-dire à la fréquence et à la gravité des accidents déjà vécus dans l'entreprise, tel que décrit dans le manuel de l'inspecteur de la CSST. En d'autres termes cela conduit à dire que s'il n'y a pas eu un certain nombre d'accidents graves ou de maladies, il y a de fortes chances que le refus de travail soit considéré comme injustifié.

À cet effet nous avons pu constater à travers les analyses qu'on a faites depuis deux ans, que dans bien des cas où le refus a été qualifié d'injustifié, l'inspecteur imposait quand même une foule de correctifs, bien souvent majeurs, à l'entreprise. Ceci nous fait dire que la « justification » ne semble pas reposer sur des critères objectifs. Elle reposerait davantage sur l'arbitraire des inspecteurs. Cet arbitraire conduit à juger jusqu'où on peut permettre que quelqu'un trouble la paix industrielle, c'est à dire l'ordre établi, pour produire.

Il nous apparaît aussi que cette notion de justification ne devrait pas être utilisée puisqu'elle n'ajoute rien au processus d'élimination du danger à la source. Au contraire, elle ne sert qu'à dissuader les travailleuses et travailleurs de se prévaloir de leur droit.

Nous avons pu constater que dans les cas de refus de travailler face à un danger qui peut atteindre la santé des travailleurs, il est beaucoup plus difficile de faire reconnaître comme étant justifié ce refus que dans les cas reposant sur la sécurité. Hélas, nous n'avons pu poursuivre notre étude compte tenu du refus de la CSST de nous fournir les données nécessaires

Il est inconcevable de priver ceux qui s'occupent de façon quotidienne de la santé et de la sécurité au travail, d'un outil indispensable. Je désigne par là l'analyse de ce qui a été décidé au niveau des inspecteurs et aux autres niveaux d'appel à la CSST. Cet outil est en effet indispensable pour d'une part améliorer la connaissance des milieux de travail et d'autre part diminuer les risques qu'on se trouve à prendre lorsqu'on refuse de travailler dans des conditions dangereuses. Nous croyons que la CSST devrait agir avec beaucoup plus de transparence à ce sujet.

En terminant, nous croyons que lorsqu'une travailleuse ou qu'un travailleur cesse de travailler pour protéger sa santé, il devrait être à l'abri de toutes pressions ou de toutes contraintes.

Le droit de faire cesser un travail dangereux devrait être reconnu au syndicat afin d'éliminer toutes pressions sur les individus.

Les inspecteurs ne devraient pas se prononcer sur le caractère «justifiant» car sans critère objectif de référence cela crée des injustices. Personne ne devrait se voir imposer une mesure disciplinaire ou autre tant et aussi longtemps qu'une personne compétente, un arbitre ou un commissaire, ne se soit prononcé sur la mesure envisagée.



En matière de santé et sécurité du travail, il serait temps que les relations du travail changent et que les droits appartenant aux travailleurs et travailleuses soient reconnus.

**TROISIÈME EXPOSÉ :**  
**Andrée Lajoie\***, professeur  
 Centre de recherche en droit public  
 Université de Montréal

Depuis l'introduction par le législateur, en 1981, du droit de refus, une pratique s'est forcément instaurée qui le matérialise et à travers laquelle il prend son sens réel et concret pour les travailleurs comme pour les entreprises.

C'est la forme de cette pratique qui va établir le contour et les limites du droit énoncé et c'est cette forme que nous avons voulu cerner, à partir de deux de ses déterminants les plus immédiats, savoir l'interprétation du droit de refus par la C.S.S.T. à travers la révision des décisions intervenues dans le milieu de travail et, dans un autre ordre d'idées, les facteurs susceptibles d'influer sur l'exercice par les travailleurs du droit de refus.

Cette analyse porte sur 115 décisions<sup>1</sup> en révision émanant des inspecteurs-chefs régionaux et/ou du Bureau de révision de la C.S.S.T.

## **I. L'INTERPRÉTATION DE PLUS EN PLUS RESTRICTIVE DU DROIT DE REFUS PAR LA C.S.S.T.**

Les articles 12 à 33 de la *Loi sur la santé et la sécurité au travail* prévoient l'existence d'un droit de refus pour le travailleur qui a des motifs raisonnables de croire que l'exécution de son travail met sa santé ou sa sécurité ou celle d'autrui en danger et en déterminent les conditions et les modalités d'exercice.

Les principes généraux découlant de ces articles de même que l'interprétation qu'en a faite la C.S.S.T. amènent à dégager quatre conditions d'exercice du droit de refus dont la dernière est intimement reliée à la méthode d'évaluation du danger, justification du refus et critère d'exigibilité de son maintien.

---

\* M. Jacques David a collaboré à la préparation de cet exposé.

1. Ce nombre exclut trois groupes de décisions de l'ensemble de celles qui sont intervenues devant ces deux instances: tout d'abord les décisions émanant du Bas du fleuve-Gaspésie et de l'Outaouais, en raison de leur rareté et du manque de temps et de fonds; ensuite certains cas non pertinents à notre étude parce que rejetés pour délais, désistements, etc.; enfin, un certain nombre de dossiers ouverts en 1981 qui n'ont pu être retracés à cause de difficultés techniques d'archivage. D'autre part, il faut noter que la C.S.S.T. ne publie pas les décisions et nous a interdit d'y référer en mentionnant le nom des parties: nous avons donc opté pour un système de référence, particulièrement obscur, qui désigne les décisions analysées par une lettre suivie de la mention de la région, sauf dans les cas où les décisions, aboutissant devant des tribunaux d'archives, sont repérables par les voies normales.

### *a. Conditions de recevabilité du recours*

L'étude des décisions analysées porte à conclure que, pour que le droit de refus puisse s'exercer, quatre conditions préalables doivent être réalisées:

#### **1. Le refus doit porter sur l'exécution d'une tâche spécifique sur les lieux du travail**

Il semble, selon l'interprétation de la C.S.S.T., que le travailleur ne pourrait refuser d'exécuter sa tâche de façon générale, mais seulement refuser un travail spécifique à l'intérieur de l'affectation générale<sup>2</sup>. De même, le droit de refus est accordé en fonction de «l'exécution» proprement dite du travail telle que définie par l'article 12, et non en raison des «conditions d'exécution» visées à l'article 13. Par exemple, l'horaire de travail constituerait une condition d'exécution. Ainsi le droit de refus ne saurait être admis en ce cas<sup>3</sup>.

En principe, il va de soi que le droit de refus doit être exercé sur les lieux de travail. Cependant on a considéré qu'il peut être invoqué ailleurs, par exemple dans le cas de travailleurs itinérants ou de femmes enceintes préférant exercer un droit de refus<sup>4</sup>.

#### **2. Le refus lui-même ne doit pas mettre autrui en danger**

Cette condition n'a guère posé de problème et, à notre connaissance, n'a jamais été appliquée de façon à priver un travailleur de son droit de refus.

Le Bureau de révision de l'inspection a cependant précisé son impact dans le cas, par exemple, du pompier qui refuserait d'intervenir lors d'un incendie<sup>5</sup>.

#### **3. Le travailleur doit avoir des motifs raisonnables de croire à l'existence du danger**

Pour exercer son droit de refus, le travailleur doit avoir «des motifs raisonnables» de croire que l'exécution de son travail l'expose à un danger pour sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique ou expose une autre personne à un tel danger (article 12). L'appréciation de ces motifs est le privilège exclusif du travailleur. L'exercice du droit ne dépend que de lui et personne ne peut s'y opposer a priori. D'ailleurs, les

2. [1983] C.S.S.T.-I., 226; Décision A, Montréal, Bureau de révision-inspection, 28 novembre 1983. Il existe une exception reliée aux contaminants que le travailleur ne rencontre pas habituellement.

3. Décision B, (Nouveau-Québec).

4. Décision C, (Saguenay, Lac St-Jean).

5. Décision H, (Québec); Décision I, (Laval); Décision J, (Longueuil); Décision K, (Mauricie).

intervenants de la C.S.S.T. (inspecteurs, inspecteur-chef régional et Bureau de révision-inspection) n'ont aucunement à statuer sur l'existence ou la suffisance de ces motifs<sup>6</sup>.

#### 4. Le travail doit s'exécuter dans des conditions anormales

Cette condition d'exercice du droit de refus, expressément prévue à l'article 13 de la *Loi sur la santé et la sécurité du travail*, n'a cependant pas été strictement définie par le législateur, qui l'a laissée à l'interprétation administrative et judiciaire.

À cet égard l'interprétation de la C.S.S.T., d'abord large, s'est considérablement rétrécie depuis le début de cette année, suite aux décisions *Bootlegger c. Couture* et *Hotel-Dieu de Québec c. Lévesque*<sup>7</sup>.

Avant ces décisions, sur lesquelles nous revenons plus loin, la C.S.S.T., avait arrêté, dans une décision de son bureau de révision<sup>8</sup>, une définition opérationnelle des «conditions normales», qui se présentait comme une liste de critères, tous impératifs pour l'exercice du droit de refus:

- 1) violation des règles de l'art;
- 2) existence d'un risque inhérent;
- 3) violation des mesures de sécurité généralement reconnues;
- 4) fonctionnement anormal de l'équipement;
- 5) absence chez le travailleur d'intégrité physique ou d'un état de santé permettant d'effectuer la tâche sans aggraver le risque pour lui-même ou pour d'autres.

Les quatre premiers critères ont soulevé peu de controverse. On peut cependant souligner que la définition de *risque inhérent*, second critère que donne le manuel de l'inspecteur de la C.S.S.T., le présente comme celui qui ne peut être éliminé à la source. Cette interprétation, conforme d'ailleurs à l'article 3 de la loi, exclurait donc l'imposition du port d'équipement protecteur individuel comme alternative à l'exercice du droit de refus, lorsqu'il existe un mode de production alternatif exempt de ce danger. Mais en l'absence d'une telle alternative, il faudrait conclure à l'impossibilité d'exercer le droit de refus si toutes les mesures généralement reconnues ont été prises<sup>9</sup>.

6. Décision D, (Laval); Décision E, (Longueuil); Décision F, (Sag. / Lac St-Jean); Décision G, (Laval). On notera que les mesures pénales prévues pour abus du droit de refus ne relèvent pas du processus que nous étudions ici.

7. *Bootlegger c. Couture*, C.S. (district de Montréal) dossier no 500-05-008894-832; *Hôtel-Dieu de Québec c. Lévesque*, Tribunal du travail (district de Québec) dossier no 200-28-000576-832.

8. [1983] C.S.S.T.-I., 1.

9. *Ibid*

Le cinquième critère, relatif à la santé personnelle du travailleur, est relié à la définition et à l'évaluation du danger. Dans la démarche antérieure du Bureau de révision, cette évaluation suivait le constat du respect des conditions préalables à l'exercice du droit de refus, y compris l'existence de conditions anormales, notée à travers l'application des cinq critères ci-haut mentionnés. La démarche, en entonnoir, débouchait sur l'identification et l'évaluation d'un danger justifiant le droit de refus.

Jusqu'au début de cette année, la C.S.S.T. acceptait de passer à cette seconde et dernière phase du processus en présence de conditions anormales d'exécution du travail, lors même que cette anomalie était particulière à un travailleur, compte tenu de son état de santé personnel. Suite aux décisions *Bootlegger* et *Hotel Dieu de Québec*, la C.S.S.T. a changé d'orientation, comme en témoignent deux décisions récentes du Bureau de révision<sup>10</sup>, et l'adoption de nouveaux critères de détermination des conditions anormales d'exécution du travail, consignées au manuel de l'inspecteur (section 9, annexe 1).

*Bootlegger*, la première de ces décisions émane de la Cour supérieure. Le juge y énonce que la loi « vise le danger et la sécurité venant des lieux, de l'aménagement et de la méthode de travail... et non de la condition physique ou de l'état de santé du travailleur ou du changement de l'état de santé ». « Les articles de la loi ne traitent que du danger venant des conditions de travail et non d'une indisposition du travailleur ».

Dans la seconde décision, émanant du Tribunal du travail, la portée de *Bootlegger*, qui semblait écarter l'exercice du droit de refus pour toute condition de santé subjective, est légèrement restreinte. Même si le Tribunal en entérine le principe, en effet, il admet que les articles 17 et 19 contiennent certaines exceptions « dont il faut laisser au vécu le soin de dresser la liste ».

On peut d'ailleurs lire dans *Bootlegger* même la possibilité de certaines exceptions subjectives reliées par ailleurs aux conditions d'exécution du travail. Ainsi un employé engagé au départ pour une certaine tâche pourrait opposer un droit de refus en présence de danger résultant pour lui de son affectation à une tâche nouvelle pour laquelle il n'est pas formé ou qui aggraverait les risques subjectifs que court sa santé.

Quoiqu'il en soit et sans même interjeter appel de ces décisions, la C.S.S.T. a modifié non seulement sa propre jurisprudence sur cette question, comme on l'a vu plus haut, mais aussi le manuel des inspecteurs, où la liste des critères d'anormalité des conditions d'exécution du travail, réduite à trois, se résume maintenant comme suit :

---

10. Décisions I, (Laval); Décision K, (Mauricie).

- 1) violation des normes, réglementaires ou non; des techniques reconnues; des règles de l'art (englobant le 1<sup>er</sup> et le 3<sup>e</sup> critères antérieurs);
- 2) affectation à une tâche inhabituelle pour laquelle le travailleur n'a pas reçu la formation, l'information, l'entraînement et la supervision appropriée (directement inspiré de *Bootlegger* et *Hotel-Dieu*);
- 3) possibilité d'éliminer le danger à la source (reprenant et spécifiant le 2<sup>e</sup> critère antérieur).

#### *b. Conditions de justification du refus*

L'identification du danger résulte de la description qu'en fait le travailleur et ne pose généralement pas de problème. Il n'en va pas de même de l'évaluation du risque qu'il constitue.

L'interprétation cumulative qui résulte des décisions de la C.S.S.T. est à l'effet que le danger, pour justifier le refus, doit être:

- 1) *présent*<sup>11</sup> mais pas nécessairement réalisé, compte tenu du caractère préventif du droit de refus<sup>12</sup>;
- 2) *sérieux*, mais pas nécessairement en violation d'une norme<sup>13</sup>; (même un danger inhérent n'entraîne pas nécessairement la justification automatique du refus<sup>14</sup>);
- 3) *morbide ou fatal* à la santé et à la sécurité du travailleur.

Cette dernière caractéristique du danger justifiant le droit de refus, le fait de présenter un risque de fatalité ou de morbidité pour le travailleur, s'induit, dans la jurisprudence de la C.S.S.T., de facteurs nombreux et variés que nous avons regroupés en six catégories, sans nous référer à chaque fois aux décisions, trop nombreuses, où ils ont été affirmés. Il s'agit de facteurs reliés:

- *à la personne du travailleur* dans les limites explicitées plus haut. Ces éléments sont indépendants de sa volonté, tels:
  - l'expérience
  - la formation

11. [1983] C.S.S.T.-I., 194.

12. *Ibid.*

13. [1983] C.S.S.T.-I., 226. Décision M, (Montréal); Décision A, (Montréal); (Décision charnière sur le sujet). Décision N, (Montréal); Décision O, (Sag. / L. St-Jean); Décision P, (Québec); Décision Q, (Sag. / Lac St-Jean); Décision R, (Québec); Décision S, (Montréal); Décision SS., (Montréal), [1983/C.S.S.T.-I., 352; Décision T, (Longueuil); Décision D, (Laval); contra: Décision A (I.C.R.), (Montréal); Décision U, (Laval).

14. [1982] C.S.S.T.-I., 226; Décision M, (Montréal); Décisions V-W, (Laval); Décision R, (Québec).

- *à la tâche, au mode de production, à la méthode d'exécution*, tels :
  - la longueur et la fréquence de l'opération
  - la méthode spécifique d'exécution
  - la longueur du quart de travail
  - le caractère répétitif
  - l'augmentation de la charge
  - l'effort ergonomique
  - la suffisance/insuffisance des effectifs
- *à l'équipement*, tels :
  - l'état et l'âge du matériel
  - la fréquence des bris dangereux
  - les effets des bris
  - la présence d'entretien
- *à la prévention*, tels :
  - les mesures de sécurité préventives prises
  - la disponibilité de l'équipement protecteur individuel ou collectif
  - la possibilité de prévision du danger
  - les corrections possibles en cas de danger
  - la possibilité de non intervention en cas de danger
  - la possibilité de non communication en cas de danger
- *à des faits antérieurs*, invoqués à titre indicatif et en tenant compte de la règle relative au danger «présent», tels :
  - l'historique des accidents/incidents survenus au poste
  - les modifications effectuées à la méthode de travail
  - les modifications effectuées aux postes
- *à des faits extrinsèques à l'établissement* :
  - le caractère usuel de la situation dans le secteur, (ce qui n'en fait pas automatiquement une situation normale)
  - les conditions en vigueur dans d'autres établissements
  - l'expérience acquise ailleurs dans l'industrie.

Il est impossible de pondérer la variance de ces facteurs dont un seul est parfois déterminant alors que plusieurs se conjuguent dans d'autres cas. Le doute, lorsqu'il persiste au terme de l'examen de tous ces facteurs, devrait, selon une décision rendue, être interprété en faveur du travailleur.

## **II. Les facteurs susceptibles de réduire l'exercice du droit de refus par les travailleurs**

Nous avons posé au départ l'hypothèse que le droit de refus serait plus souvent invoqué dans les secteurs industriels lourds plus exposés aux dangers intrinsèques.

La compilation des dossiers analysés, ajoutée aux statistiques puisées aux rapports annuels de la C.S.S.T., révèle que d'autres facteurs

sont plus importants, dont l'effet cumulatif pourrait être de réduire, sinon l'exercice du droit de refus au premier niveau dans l'entreprise, du moins l'exercice des recours en appel et en contrôle judiciaire, garanties de leur respect final.

Tout d'abord, le nombre absolu des recours et la priorité détenue au départ par les industries manufacturières dans l'exercice de ce recours décroissent. En ce qui concerne les décisions en appel du droit de refus au niveau de l'inspecteur régional et du Bureau de révision, elles émanent exclusivement de milieux de travail syndiqués et le quart d'entre elles provenait en 1981 et 1983 des trois mêmes grosses entreprises. En 1982, le tiers provenait de cinq entreprises, dont les trois mêmes.

On peut donc conclure que les cas qui montent en appel émanent prioritairement de très grosses entreprises privées et publiques, syndiquées — sans égard au secteur industriel.

## RÉFLEXIONS EN GUISE DE CONCLUSION

Énoncé par le législateur dans une forme qui laissait largement place à l'interprétation administrative et judiciaire, le droit de refus a subi par là une première réduction importante.

En écartant, sauf exceptions très circonscrites, la possibilité de refus pour raisons subjectives de santé qu'elle avait reconnue aux travailleurs jusqu'au prononcé des décisions *Bootlegger* et *Hotel-Dieu*, et cela sans même qu'elles aient été portées en appel, la C.S.S.T. nous semble avoir fait preuve de précipitation et d'imprudence, à la fois sur le plan juridique et sur celui, plus largement politique, de la réalisation des objectifs de la loi.

Sur le plan juridique, les hirondelles ne font pas le printemps plus qu'ailleurs — et l'on s'étonne qu'un seul jugement de la Cour supérieure, suivi par une seule décision du Tribunal du travail, ait pu influencer à ce point le comportement d'une Commission qui avait les moyens d'attendre la conclusion du processus judiciaire et d'y participer.

Sur le plan des objectifs poursuivis par le législateur, comment peut-on dissocier réellement la situation d'un travailleur des conditions inhérentes à son poste de travail?

Admettons que dans certains cas particulièrement clairs, la chose soit facile. Mais la plupart du temps, la présence ou l'absence du lien de causalité entre la condition du travailleur et l'environnement du poste de travail n'est pas facile à établir. Dans le doute, il peut être dangereux de ne pas les considérer ensemble. Dans ce contexte, il est illogique de ne pouvoir considérer la capacité du travailleur, son état de santé, que si l'environnement est objectivement «anormal». La condition particulière du travailleur peut être intimement reliée aux conditions objectives de travail.



En procédant ainsi, la santé des travailleurs risque de ne pas être évaluée de façon adéquate dans certains cas. Des accidents pourraient survenir suite à la négation d'un droit de refus exercé par un travailleur sous prétexte que les conditions d'exécution du travail sont normales. Le caractère préventif du droit de refus serait alors bafoué.

Mais notre examen des faits a démontré que le droit de refus subit une autre réduction à sa source même : ce ne sont pas les industries les plus dangereuses qui entraînent le plus de procédures de refus, du moins devant les instances d'appel que constituent les inspecteurs régionaux et le Bureau de révision. S'y trouvent par ailleurs surreprésentés les conflits émanant de trois à cinq très grandes entreprises — alors qu'aucun travailleur émanant d'un milieu de travail non syndiqué ne s'y est frayé un chemin.

Certes il n'en faut pas conclure que le droit de refus ne s'exerce pas dans les P.M.E. et en dehors du milieu syndiqué. Peut-être au contraire s'y exerce-t-il aussi souvent au premier niveau, dans l'entreprise, où interviendrait le compromis final, faute de moyens respectifs de pousser le litige plus haut? Nul ne sait si la tendance de ces décisions de première instance est plus ou moins réductrice de la portée du droit de refus que celle des décisions d'appel analysées ici. Peut-être le droit n'est-il pas plus mal interprété là qu'ailleurs et les avocats sont-ils les seuls à y perdre? Seule une recherche portant sur ce corpus pourrait le révéler.

Il reste que là comme ailleurs, la taille des entités en présence et leurs moyens : financiers, intellectuels, psychologiques, conditionnent l'accès aux tribunaux et l'usage qu'on en fait.

## DISCUSSION:

**Commentaire**

Le premier intervenant relève deux anomalies. En premier lieu, il déplore le fait que dans les décisions prises par la CSST, le vice-président à l'inspection ait à juger des décisions des inspecteurs-chefs régionaux, qui sont choisis par lui. De plus, il qualifie de «pire», dans bien des cas, la décision que prendra le vice-président suite aux décisions de l'inspecteur et de l'inspecteur-chef régional.

L'intervenant compare, en second lieu, les organismes responsables du droit de refus en Suède et au Québec. Il mentionne qu'en Suède, vers les années 1972-73, on a décidé de remettre ce droit à des organismes composés de représentants syndicaux à la prévention, alors qu'au Québec, c'est un représentant de la Commission qui décide. D'après l'intervenant, il faudrait absolument que le représentant syndical soit responsable et qu'il ait le pouvoir de prendre les décisions qui s'imposent en cas de danger.

**Réponse**

M<sup>e</sup> Bazin dit se poser également des questions sur la formule d'appel de la décision des inspecteurs. Il pense à une espèce de cour de pratique du Tribunal du travail qui pourrait s'occuper de ces questions. C'est un des aspects le plus inquiétant de la loi.

Sur la révision des décisions, M. *Evangéliste* considère qu'il serait mieux d'avoir un mécanisme en dehors de la Commission de la Santé et de la Sécurité du travail. Malheureusement, ce n'est pas dans cette direction qu'on se dirige. Dans l'entreprise on se trouve en face d'un régime différent du reste de la société. C'est l'entreprise qui décide comment procéder. Le droit de refus ne représente qu'un grain de sable dans cette machine-là! Il serait important de donner plus de pouvoir aux inspecteurs et de leur permettre d'utiliser celui qu'ils possèdent déjà. Par contre, quand on sort de l'entreprise et qu'on passe à l'inspecteur-chef, on risque de se retrouver avec des décisions étranges.

**Commentaire**

Le deuxième intervenant rappelle que l'article 227 de la Loi sur la santé et la sécurité au travail accorde aux commissaires du travail la compétence requise pour entendre toutes les plaintes de congédiements, suspensions ou autres mesures disciplinaires suite à l'exercice du droit de refus. Au cours des dernières années, il y a eu entre 200 et 250 plaintes par année; de ce nombre 60 venaient de la même compagnie. Dans les faits, les travailleurs en milieu syndiqué exercent ce droit de refus sans subir de «contre-coup» de la part de l'employeur; ils peuvent d'ailleurs recourir à la procédure de grief. En milieu non syndi-

qué, l'employé est démuni; cela a pour effet de diminuer l'exercice de ce droit. Parmi ceux qui portent plainte, 50% se désistent.

*Mme Andrée Lajoie* mentionne que dans les milieux non syndiqués, quand on a exercé le droit de refus, on se fait carrément congédier et on se retrouve devant le commissaire. Dans les milieux syndiqués, les employeurs recourent plutôt à leur droit d'appel.

## Question

L'arrêt *Bootlegger* est-il un arrêt isolé? Fera-t-il jurisprudence?

## Réponse

*Mme Andrée Lajoie* ne considère même pas que c'est un arrêt; la Cour supérieure n'arrête rien, elle rend une décision.

Sur la question de savoir si le droit de refus devrait appartenir à l'individu ou au syndicat, *Me Bazin* est d'avis qu'il faudrait replacer le débat dans le contexte des comités paritaires et du représentant à la prévention; celui-ci d'ailleurs doit intervenir quand il y a exercice du droit de refus. *Me Bazin* souligne que ceux qui sont impliqués dans le vécu des entreprises peuvent confirmer que le droit individuel est bien encadré par le représentant à la prévention et par le comité de griefs. Il ne faut quand même pas laisser croire que le travailleur est complètement isolé et que s'il ose lever la tête il se fera «*matraquer*» inévitablement.

*Me Bazin* ajoute un commentaire sur les manuels de l'inspecteur. Il entretient de fortes appréhensions par rapport aux inspecteurs fonctionnaires qui se promènent et interprètent la loi avec leurs manuels ou d'autres directives. On en voit en matière d'impôt, de relations de travail, de santé et sécurité au travail. Ce n'est pas rassurant.

Pour ce qui est du cas *Bootlegger*, la décision n'est pas en contradiction avec le texte de la loi, ni avec les intérêts des travailleurs, des travailleuses ou des employeurs: il s'agit d'un arrêt d'intérêt conjoint et commun.

Finalement, il rappelle que c'est un nombre restreint de litiges qui aboutissent devant l'inspecteur régional, le vice-président ou les commissaires du travail. Ce nombre restreint semble indiquer que la majorité des problèmes se règlent là où ils doivent se régler, au niveau des représentants à la prévention et des comités de sécurité.

*M. Mario Evangéliste* s'inquiète de voir que nous nous dirigeons vers un critère objectif plutôt que subjectif. Quand on pense que des centaines et des centaines de produits chimiques sont utilisés sans qu'on ait jamais identifié leurs effets nocifs, comment va-t-on prouver qu'ils sont réellement dangereux? La preuve sera-t-elle d'amener le cadavre?

*M. Evangéliste* soulève également la question de la présomption devant le commissaire. Selon la loi, le travailleur est présumé ne pas avoir abusé de son droit. Mais, dans les faits, la présomption ne s'applique pas. Il faut faire une preuve exhaustive pour établir que quelqu'un a exercé son droit. De plus, comment se fait-il que, depuis que la loi existe, l'article 229 n'ait jamais été appliqué, même si cela a déjà été demandé par certains procureurs?

### **Commentaire**

La raison de la non-application de l'article 229 est bien simple. L'audition, dans 99% des cas, ne dure qu'une journée: l'avant-midi, c'est la présomption, l'après-midi, l'employeur fait sa preuve. Il n'y a pas lieu de recourir à l'article 229.

## **ATELIER :**

# **RETRAIT PRÉVENTIF DE LA FEMME ENCEINTE ET CONGÉ DE MATERNITÉ**

### **PREMIER EXPOSÉ :**

**Micheline Laliberté, avocate**  
Conseil du patronat du Québec

Au nom du Conseil du Patronat du Québec et de ses membres-employeurs, c'est avec grand plaisir que je vous présente aujourd'hui ce bref exposé traitant de deux mesures toujours d'actualité dans le monde du travail: le retrait préventif de la travailleuse enceinte et le congé de maternité. Ces deux mesures ont toujours retenu l'attention des employeurs du Québec qui, au stade de leur étude et lors de leur adoption, ont formulé de multiples commentaires et recommandations et y ont consacré toute l'attention qu'elles méritaient et qu'elles méritent toujours.

Pour débiter, quelques commentaires rapides concernant les dispositions relatives au congé de maternité prévues à la Loi sur les normes du travail et à son règlement d'application. Ces dispositions existent depuis quelques années déjà et visent essentiellement à accorder à la travailleuse une période continue de congé de maternité d'un maximum de dix-huit semaines. Les employeurs considèrent que ces dispositions minimales sont toujours adéquates et qu'il n'y a pas lieu de les réviser.

Nous consacrerons donc l'essentiel de nos commentaires à une mesure qui revêt une importance capitale pour les employeurs, à savoir le retrait préventif de la travailleuse enceinte.

En vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1981, les articles 40 et suivants de la Loi sur la santé et la sécurité du travail fixent les paramètres d'application du droit au retrait préventif de la travailleuse enceinte. Essentiellement, ces dispositions assurent une protection à la travailleuse enceinte œuvrant dans des conditions de travail qui comportent des dangers physiques pour l'enfant à naître ou, à cause de son état de grossesse, pour la travailleuse elle-même. Lorsque les conditions de travail présentent de tels dangers, la protection accordée à la travailleuse enceinte se traduit par une affectation à une autre tâche ne comportant pas de tels dangers ou à défaut, par un arrêt de travail jusqu'à la date de son accouchement. La travailleuse enceinte reçoit alors son taux de salaire régulier pendant les cinq premiers jours ouvrables d'arrêt de travail et par la suite, une indemnité égale à 90% de son revenu net disponible en tenant compte du maximum annuel assurable présentement fixé à

31 500\$. La travailleuse conserve les avantages liés à l'emploi occupé avant sa cessation de travail et doit être réintégrée dans son emploi régulier à la fin de son affectation à d'autres tâches ou de sa cessation de travail.

Le Conseil du Patronat du Québec a maintes fois eu l'occasion d'exprimer son accord de principe avec les dispositions relatives au retrait préventif de la travailleuse enceinte, considérant qu'il s'agit d'une excellente mesure pour les travailleuses québécoises. Cet accord de principe a cependant toujours été subordonné aux conditions suivantes: *une application conforme à l'esprit de la loi et un juste partage des coûts.*

L'exercice du droit au retrait préventif doit être réclamé et appliqué d'une manière conforme à l'objet même de la Loi qui fait uniquement référence à la notion de danger dans les conditions de travail. Il apparaît donc essentiel qu'il y ait une relation directe entre le ou les dangers physiques pressentis pour la travailleuse ou l'enfant à naître et les conditions de travail. Bien que chaque cas constitue un cas particulier qui doit être examiné au mérite tant sous son aspect médical que sous son aspect environnemental, les conditions «médicales personnelles» de la travailleuse, n'ayant aucun lien avec le poste de travail et les conditions de travail, ne devraient en aucune façon servir de base à une demande de retrait préventif. En l'absence de toute relation entre les conditions de travail et le ou les dangers physiques appréhendés, il s'agit davantage d'un cas de congé-maladie que de retrait préventif au sens de la Loi. Dans cette optique, l'examen du poste de travail est essentiel, puisque le certificat doit établir une relation directe entre les dangers physiques pressentis et les conditions de travail environnementales. La Loi sur la santé et la sécurité du travail ne crée pas un droit et ne garantit pas un droit à un congé prénatal: le retrait préventif est d'abord et avant tout une mesure d'exception.

Les employeurs estiment également que ces mesures devraient faire l'objet d'un juste partage des coûts. Les rapports annuels 1981, 1982 et 1983 de la CSST nous révèlent que depuis son entrée en vigueur, le droit au retrait préventif a fait l'objet de plus de 9 000 demandes, dont près de 90% ont été acceptées, et qui ont totalisé des déboursés de plus de 24 millions. Les fonds nécessaires au paiement de ces indemnités sont puisés par la CSST à même le fonds spécial constitué en vertu du paragraphe 2 de l'article 99 de la Loi sur les accidents du travail, lequel fonds est constitué exclusivement des cotisations des employeurs. Somme toute, les employeurs assument seuls, par les cotisations qu'ils versent à la CSST, les coûts inhérents au programme de retrait préventif de la travailleuse enceinte. Les employeurs considèrent que tous les coûts inhérents à ce programme, qui s'apparentent davantage à un programme de santé et de sécurité du revenu, dépassent largement le cadre de l'entreprise et relèvent plutôt d'une politique

sociale globale qui devrait être à la charge des fonds publics. Loin de nier à la travailleuse enceinte le droit légitime de poursuivre une grossesse sans danger pour elle-même ou son enfant à naître, les employeurs estiment qu'il revient à la société tout entière, par l'entremise de l'État, d'assumer financièrement la réalisation d'un tel objectif.

Je vous remercie de votre bonne attention.

**DEUXIÈME EXPOSÉ:**  
**Thérèse Mailloux**  
**Responsable du service Action-femmes**  
**Conseil du statut de la femme**

À cause de mon travail dans un service du Conseil du statut de la femme, qui est en liaison constante avec les femmes, je suis à même de constater quotidiennement les difficultés qu'éprouvent les femmes dans l'exercice de leurs droits. Si on m'a demandé de venir vous parler de congé de maternité et de retrait préventif, c'est donc surtout pour faire état des obstacles nombreux que rencontrent encore les travailleuses enceintes face à ces deux mesures.

Nous sommes cependant conscientes du grand pas en avant qui a été accompli dans le domaine des législations liées à la maternité. Il suffit de rappeler qu'avant 1978, aucun congé de maternité n'était prévu dans la loi: il était «légal» de congédier une travailleuse enceinte et aucun mécanisme n'existait pour protéger les femmes dont les conditions de travail étaient dangereuses pour elles ou pour leur enfant à naître. En fait, la presque totalité des travailleuses subissaient une forme quelconque de préjudice à cause de l'absence de loi ou de réglementation québécoise protégeant spécifiquement la maternité.

Depuis, nous avons connu l'entrée en vigueur, en 1978, de l'Ordonnance 17 à laquelle succéda le règlement sur les normes de travail touchant spécifiquement le congé de maternité. En janvier 1981, entré aussi en vigueur la Loi sur la santé et sécurité du travail accordant à la travailleuse enceinte le droit de bénéficier d'un retrait préventif si ses conditions de travail sont dangereuses. Enfin, des modifications récentes à la Loi de l'assurance-chômage ont permis d'améliorer nettement les conditions d'admissibilité et d'exercice du droit de la travailleuse enceinte à des prestations de maternité.

Mais, malgré ces nouvelles lois et l'amélioration globale du statut de la travailleuse enceinte, de graves lacunes subsistent, à plusieurs niveaux.

La sécurité d'emploi des travailleuses enceintes reste fragile, la mise en application des lois suscitent des problèmes, les protections sont insuffisantes et ne reconnaissent pas toujours pleinement la charge de la maternité et des responsabilités parentales, les interprétations des lois sont parfois divergentes et peu claires et des restrictions importantes empêchent encore des catégories de travailleuses d'avoir droit au congé de maternité ou au retrait préventif. Enfin, parce que les mesures liées à la maternité émanent d'organismes différents et ont été pensées en fonction d'objectifs différents, on constate souvent une incohérence dans les lois qui protègent les femmes enceintes, incohérences dont elles assument malheureusement les conséquences.



Examinons d'abord le congé de maternité accordé en vertu de la Loi sur les normes du travail. Cette loi prévoit, on le sait, une période de 18 semaines de congé comme minimum de base pour la majorité des travailleuses, la garantie du même poste au retour et une interdiction formelle de congédier une employée pour cause de grossesse. On pourrait conclure trop rapidement que cette interdiction règle le problème de la sécurité d'emploi des travailleuses enceintes. La réalité est cependant tout autre. Notre service reçoit en très grand nombre des plaintes de femmes congédiées pendant leur grossesse, pendant leur congé ou à leur retour. Ces plaintes sont si fréquentes qu'elles font douter sérieusement de l'efficacité de la protection légale actuelle et des sanctions prévues envers les employeurs qui commettent ces infractions. Bien sûr, la travailleuse enceinte congédiée a un recours, mais dans beaucoup de cas, celui-ci n'amène pas une réintégration de l'employée au travail. De plus, depuis décembre 1982, la Commission des normes du travail n'offre plus de service juridique gratuit aux salariées victimes de congédiement illégal, ce qui empêche de nombreuses femmes de poursuivre les recours légaux lorsqu'une médiation a échoué.

Sans aller jusqu'au congédiement, il arrive aussi fréquemment que des employées enceintes subissent du harcèlement, des pressions ou des menaces de congédiement. Quelquefois aussi leur poste est aboli à leur retour de congé. Comme l'employeur peut effectuer des coupures de poste sans tenir compte de l'ancienneté et d'autres critères, il est probable que la personne absente en congé est davantage exposée lors de licenciements contre lesquels elle n'a aucun recours.

On constate aussi une absence de protection pour les femmes qui doivent s'absenter au cours de la grossesse. Seul un congé spécial est prévu lorsque les conditions de santé de la mère l'exigent, sur présentation d'un certificat médical. Mais aucun congé n'est accordé pour des visites médicales, des cours prénatals et la loi ne prévoit pas non plus de banque de congés de maladie qui permettrait de s'absenter pour de courtes absences. Plusieurs femmes sont encore congédiées lorsqu'elles sont absentes pour des raisons liées à leur grossesse.

De même, au retour du congé, la loi ne prévoit pas non plus de banque de congés parentaux. Lorsqu'un enfant est malade ou qu'il doit aller voir le dentiste, c'est souvent la mère qui, en prenant congé, risque chaque fois sa sécurité d'emploi. Un des cas adressés au service Action-femmes est celui d'une mère congédiée parce qu'elle avait refusé de faire des heures supplémentaires à cause de sa charge parentale. Comme cette employée ne pouvait refuser de faire des heures supplémentaires, selon la loi, elle s'est trouvée pénalisée tout simplement parce qu'elle voulait se réserver du temps pour s'occuper de ses enfants.

Au retour du congé de maternité, l'employeur doit normalement «réinstaller la salariée dans son poste régulier en lui accordant les avantages dont elle aurait bénéficié si elle était restée au travail» (art. 31).

Cet article donne lieu à des interprétations variées dont témoigne d'ailleurs la jurisprudence. Il y aurait lieu de préciser quels avantages l'employée conserve pour éviter des traitements inéquitables. Quoiqu'il en soit, ce sujet suscite de nombreuses plaintes à notre service. Certaines se voient couper ou réduire leurs vacances annuelles, d'autres se font diminuer ou modifier leurs heures de travail ou leurs fonctions, d'autres qui détenaient un poste à temps complet voient celui-ci se transformer en temps partiel à leur retour.

Seuls 2 jours sont prévus dans la Loi sur les normes du travail en cas d'adoption d'un enfant. Or, même si la mère n'a pas donné naissance à l'enfant, il est normal qu'elle ou le père puisse bénéficier d'un congé pour recevoir l'enfant et l'intégrer dans la famille — au même titre qu'une femme qui accouche. En ce moment, la Loi de l'assurance-chômage accorde jusqu'à 15 semaines de prestations pour l'adoption d'un enfant, mais en l'absence d'un véritable congé d'adoption dans la Loi sur les normes, peu de Québécois ou Québécoises peuvent profiter de cette nouvelle disposition. Notre service a reçu un certain nombre de plaintes touchant ce sujet.

Enfin, rappelons que certaines catégories de travailleuses enceintes n'ont pas encore droit au congé de maternité puisque la Loi sur les normes du travail ne couvre pas toutes les catégories de travailleuses, entre autres certaines travailleuses agricoles, les personnes dont la fonction principale est de garder un enfant, une personne handicapée ou une personne âgée et certaines travailleuses autonomes. De plus, les conditions d'admissibilité au congé de maternité (avoir travaillé 20 semaines chez le même employeur pendant l'année) ont pour effet d'exclure automatiquement de ce droit une autre catégorie d'employées nouvellement intégrées dans un emploi.

Sur le retrait préventif, les plaintes reçues à notre service sont moins nombreuses mais soulèvent malgré tout des problèmes qui méritent d'être signalés.

D'abord, certaines questions d'ordre général peuvent être posées. La mesure du retrait préventif est-elle également accessible à toutes? Est-elle sous-utilisée par certaines catégories de femmes non syndiquées par manque d'information? Lorsque le retrait préventif est exercé pour se soustraire à des conditions de travail dangereuses pour d'autres travailleurs et travailleuses, ne devrait-il pas être assorti d'efforts véritables en vue d'améliorer ces conditions de travail?

Outre ces questions, des obstacles de nature administrative nous ont été mentionnés par notre clientèle. Au niveau d'abord de l'interpré-

tation de la loi. Au début de l'administration du retrait préventif, la C.S.S.T. avait adopté une politique d'acceptation très large qui s'est par la suite rétrécie. Suite à ces restrictions, plusieurs femmes se sont plaintes de ne pouvoir exercer leur droit au retrait préventif avant le 3<sup>e</sup> trimestre — alors que leurs conditions de travail et leurs conditions de santé personnelles semblaient mériter un retrait moins tardif. Il est à craindre qu'on raccourcisse trop sévèrement la durée du retrait préventif mettant ainsi en danger la santé de la mère ou de l'enfant. Il semble aussi y avoir des variations d'un D.S.C. à l'autre dans la définition des risques et dans la fixation des règles d'administration du retrait. Certaines femmes signalent aussi des problèmes dans les mécanismes d'approbation de la demande dans les cas de désaccord entre le médecin traitant et celui du D.S.C. par exemple. D'autres enfin se plaignent encore des délais dans le traitement de leur dossier, à la première étape ou à celle de la révision.

Tout ce flottement qui a eu lieu depuis la mise en vigueur de la loi a fait subir des préjudices à de nombreuses travailleuses.

Il est certain aussi que beaucoup d'indécisions sont liées en partie au fait qu'il est difficile de faire le partage entre les conditions médicales personnelles de la femme enceinte et ses conditions de travail, entre des conditions de travail saines et malsaines. En attendant, toutefois, ce sont souvent les futures mères qui portent le fardeau de la pénurie des recherches scientifiques en rapport avec l'influence des conditions de travail sur la reproduction humaine.

Signalons aussi que, comme la Loi sur les normes du travail, le retrait préventif ne s'applique pas à toutes les catégories de travailleuses. Celles travaillant à leur compte dont l'entreprise n'est pas incorporée ne sont pas couvertes — ni celles travaillant dans des entreprises sous juridiction fédérale.

Enfin, un dernier problème d'importance est celui de la discordance entre les trois législations importantes traitant de maternité (Loi sur les normes, Loi sur l'assurance-chômage, Loi sur la santé et la sécurité).

Les conditions d'admissibilité au congé de maternité et à l'assurance-chômage sont différentes: 20 semaines chez le même employeur pour le congé de maternité tandis que pour l'assurance-chômage, il n'est pas nécessaire d'avoir travaillé ces 20 semaines chez le même employeur. Nous avons déjà signalé que l'assurance-chômage permet des prestations d'adoption alors que la Loi sur les normes n'en accorde pas. Que penser aussi des différences de rémunération? La femme en retrait préventif est indemnisée à 90% de son revenu, celle en congé de maternité ou en congé spécial à 60% — ou à moins: ce qui fait encore plus ressortir la baisse de revenus dont souffrent les femmes en congé de maternité. Sans parler de la différence de rémunération entre les travailleuses non syndiquées et certaines travailleuses syndiquées pour

qui l'employeur comble la différence entre la prestation de chômage et le salaire habituel.

Enfin, il semble y avoir encore quelques discordances dans l'articulation entre les diverses mesures malgré les ententes existant entre la C.S.S.T. et l'assurance-chômage. Les femmes utilisant leur droit au retrait préventif jusqu'à l'accouchement peuvent-elles cumuler ensuite les 18 semaines de congé de maternité? Les diverses informations émanant de la C.N.T. et de la C.S.S.T. là-dessus sont quelquefois contradictoires. De même, les semaines de retrait préventif sont-elles considérées par l'assurance-chômage comme des semaines assurables et peuvent-elles servir dans le calcul des semaines de travail nécessaires pour être admissibles aux prestations et si oui, à quelles conditions? Là encore, la situation ne semble pas claire — et de notre point de vue, il y aurait lieu d'établir de véritables protocoles d'entente entre les 3 organismes concernés et d'informer clairement les femmes sur ces sujets.

Bref, il est évident que nous sommes placés ici face à des mesures disparates pensées à des époques différentes en fonction d'objectifs différents, appliquées par des organismes différents dont certains sont provinciaux, d'autres fédéraux et dont les critères d'admissibilité sont tout aussi divers. Ce sont malheureusement les travailleuses qui font encore les frais de ces lacunes, de ces imperfections, de cette incohérence législative.

C'est pourquoi plusieurs intervenants commencent à réclamer une politique globale de la maternité qui intégrerait dans un ensemble cohérent les diverses mesures protégeant les travailleuses enceintes et qui viserait à combler les lacunes du système actuel.

**TROISIÈME EXPOSÉ :**  
**Andrée St-Georges, conseillère syndicale**  
 Fédération québécoise des infirmières et infirmiers

Qu'a t'on fait jusqu'à maintenant au Québec pour concilier le travail salarié et la maternité. La réponse à cette question suppose qu'en plus de disposer des données techniques applicables sur le sujet, nous admettions trois (3) postulats fondamentaux vers lesquels selon nous, la société industrielle tend ou devrait tendre :

1. La maternité ou la reproduction de la race humaine est une fonction sociale donc une responsabilité qui doit être assumée collectivement;
2. Les femmes représentent près de 50% de la main-d'œuvre active et elles ont droit tant au travail qu'à une rémunération équitable, sans discrimination ni protectionnisme;
3. La grossesse n'est pas une maladie: sauf exceptions, ce n'est pas un état pathologique; si les employeurs assainissaient les milieux de travail, la femme enceinte devrait pouvoir y demeurer pendant presque toute sa grossesse.

Les normes législatives actuellement en vigueur en matière de travail salarié et de grossesse admettent implicitement ces postulats tout en les rejetant: alors que la plupart des mesures relatives au congé de maternité reflètent une conception désuète des femmes, l'adoption du retrait préventif de la travailleuse enceinte laissait plutôt espérer un progrès social appréciable.

## **1. Le congé de maternité:**

### **A) Principales normes applicables aux travailleuses québécoises.**

#### *LE CONGÉ: sa durée*

La première reconnaissance officielle du droit au congé de maternité ne date que de la fin de l'année 1978 où le Ministre du Travail de l'époque, Pierre-Marc Johnson, fit approuver l'ordonnance no 17, maintenant intégrée à la réglementation<sup>1</sup> de la Loi des Normes du Travail<sup>2</sup>. Cette Loi édicte par ailleurs, les conditions « minimales » de travail applicables aux salariées-és relevant de sa juridiction (en excluant cependant certaines travailleuses agricoles, travailleuses à domicile, gardiennes d'enfants, etc<sup>3</sup>...).

1. Règlement sur les normes du travail, R.R.Q. 1981 C.N-1.1 r3, art. 15 & ss.

2. L.R.Q. c.N-1.1.

3. Ibid., art. 3.

## CONDITIONS

La réglementation, demeurée inchangée depuis lors prévoit donc encore aujourd'hui :

- un congé de maternité d'une durée de dix-huit (18) semaines sans solde,
- à la condition d'avoir travaillé au moins vingt (20) semaines pour le **MÊME** employeur durant les douze (12) mois précédant le début du congé;
- à la fin du congé, l'employeur doit réintégrer la travailleuse dans son emploi régulier sans perte d'avantages;
- le tout assorti d'une panoplie de préavis dont le non respect par la salariée peut même équivaloir à une démission.

## RECOURS

Si l'employeur fait défaut de se conformer au règlement, la travailleuse peut s'en plaindre à la Commission des Normes du Travail<sup>4</sup>.

Si elle est congédiée, suspendue ou déplacée parce qu'elle est enceinte ou parce qu'elle s'est prévalu du congé de maternité, elle peut recourir au Commissaire Général du Travail<sup>5</sup>.

## AUTRES CONGÉS PARENTAUX

L'article 81 de la même Loi prévoit enfin deux (2) jours de congé sans solde, lors de la naissance d'un enfant ou de son adoption.

## LE CONGÉ: sa rémunération

### PAR LE FÉDÉRAL

La rémunération du congé est principalement assurée, si la travailleuse est admissible, par le biais de la Loi sur l'assurance-chômage<sup>6</sup> qui, depuis 1971, accorde des prestations de maternité:

- d'une durée de quinze (15) semaines;
- à la travailleuse qui peut prétendre à vingt (20) semaines d'emploi assurable (soit au moins quinze (15) heures de travail ou \$85.00 par semaine);
- accomplies chez UN ou PLUSIEURS employeurs pendant la période de référence (les cinquante-deux (52) dernières semaines);

4. Ibid., art. 102.

5. Ibid., art. 123

6. S.C. 1970-1971-1972, C-48.

- les prestations équivalent à 60% du salaire régulier de la travailleuse jusqu'à un maximum en 1984, de \$255.00 par semaine, imposable de surcroît.

La dernière modification à cette Loi, nous concernant, date du 1<sup>er</sup> janvier 1984: en plus d'en assouplir certaines modalités, elle assure désormais, aux mêmes conditions, la possibilité de bénéficier d'un maximum de quinze (15) semaines de prestations, en cas d'adoption.

### *PAR LE PROVINCIAL*

Les prestations de maternité, allouées par le gouvernement fédéral, sont complétées par une allocation du gouvernement du Québec, d'un montant de \$240.00, non indexé depuis 1978 et devant servir initialement à combler le délai de carence de deux (2) semaines du chômage.

Il n'est versé, sur demande, qu'à la travailleuse jugée admissible aux prestations du Fédéral.

### *AUTRES MESURES APPLICABLES: La Charte des Droits et Libertés de la Personne<sup>7</sup>*

On peut ajouter à ces mesures, que ce n'est que depuis octobre 1983 que la «grossesse» fait explicitement partie de la liste des motifs de discrimination prohibés par l'article 10 de la Charte.

Depuis plus récemment, soit juin 1984, la même Loi interdit aussi généralement à tout individu d'exiger des renseignements relatifs entre autres au sexe et à la grossesse, lors d'une entrevue de sélection ou d'un questionnaire d'embauche.

Enfin, quant aux programmes d'accès à l'égalité de l'emploi, annoncés à l'intention des groupes victimes de discrimination, ils demeurent encore à l'état de projet.

## **B) Commentaires**

### *Un minimum de droits pour les travailleuses; un minimum d'obligations pour les employeurs*

Sont donc assujetties à ces seules mesures et aux conditions qu'elles déterminent, les salariées enceintes qui ne bénéficient pas par ailleurs de meilleures conditions de travail; c'est aussi le seul minimum auquel on astreint les employeurs, peu enclins à accorder davantage.

La minceur des droits accordés aux travailleuses et celle des obligations imparties aux employeurs, s'explique par le fait qu'on considère encore, de façon générale la grossesse comme un geste de nature privée, assimilable d'une part à un arrêt de travail relevant du... chô-

---

7. L.R.Q. c.C-12.

mage, auquel d'autre part ne s'appliquent que des normes déjà qualifiées de « minimales » en 1978 et qui n'ont pas évolué depuis.

### *Disparité des mesures*

Ce sont aussi :

« Des mesures assez disparates, qui ont été pensées à des époques différentes, en fonction d'objectifs différents, appliquées par des organismes différents et dont les critères d'admissibilité sont tous aussi divers »<sup>8</sup>.

Leur complexité en a donc multiplié d'autant les formalités requises (dont l'inobservance peut être fatale pour la travailleuse), les paliers de recours possible, les délais et les situations paradoxales<sup>9</sup>, sans parler des craintes de représailles patronales qu'elle engendre.

### *Inégalité de traitement*

De plus, alors que toutes les travailleuses devraient pouvoir au moins bénéficier également de ce qui existe déjà, on constate par exemple :

- qu'il suffit d'avoir changé d'employeur une seule fois pour n'avoir pas droit à la durée du congé, que ce changement soit forcé ou non, à une période où les mises-à-pied sont monnaie courante;
- qu'il suffit de travailler à temps partiel (moins que le minimum requis) pour ne pas être admissible ni aux prestations, ni donc à l'allocation provinciale, alors que plus d'un quart des travailleuses sont à temps partiel et pas forcément par choix;
- qu'il suffit d'être syndiquée, à certains endroits, pour bénéficier d'avantages supérieurs, quoiqu'il ne faut pas se leurrer : dans le secteur privé, seulement 16% des travailleuses sont syndiquées et en 1983, près de 50% des conventions collectives négociées dans l'ensemble des secteurs ne contenaient aucune clause relative au congé de maternité<sup>10</sup>.

### *Protection limitée*

En septembre 1983, les articles du Code du Travail en matière de congédiement, suspension et déplacement pour activités syndicales ont été amendés pour s'étendre à toute autre forme de mesure patronale

8. BHERER, Jacinthe, Secrétariat à la condition féminine, Revue CSST 1984, vol. no 3, mai 1984, page 9.

9. Par exemple, à cause des critères d'admissibilité non concordants, la travailleuse peut avoir droit à un congé en argent mais pas en temps et vice-versa.

10. Centre de Recherche et de Statistiques sur le marché du travail, Ministère du Travail, Québec, 1984.



discriminatoire telle mise-à-pied, intimidation etc... Pourtant les dispositions équivalentes de la Loi des Normes n'ont pas été modifiées en conséquence.

Une dernière étude<sup>11</sup> démontre au surplus que malgré des ordonnances de réintégration, près de 20% des employeurs refusent de reprendre la travailleuse congédiée illégalement. Quand ils le font, la victime est rarement replacée dans la situation prévalant avant son congédiement.

Aussi grave encore est la décision de la Commission des Normes du Travail<sup>12</sup>, en décembre 1982, de cesser d'assister et de représenter les femmes congédiées, suspendues ou déplacées. La travailleuse doit donc assumer seule si elle l'ose et quand elle n'est pas syndiquée, le fardeau de se plaindre d'une contravention patronale, sans même pouvoir bénéficier de l'application du «statu quo ante» — que la Loi sur la Santé et Sécurité du Travail<sup>13</sup> prévoit maintenant dans des cas similaires — alors qu'une décision finale peut facilement se faire attendre deux (2) ans.

### *Politiques discriminatoires*

Quant aux politiques discriminatoires à l'embauche ou en cours d'emploi, à l'endroit des femmes enceintes ou en âge de le devenir, elles sont tout aussi difficiles à contester puisque généralement insidieuses et non avouées. Paradoxalement, elles sont pourtant moins fréquemment appliquées dans les ghettos d'emploi où la main d'œuvre féminine est «profitable».

On constate donc que les travailleuses ont fort à faire avant que soient atteints nos deux (2) premiers postulats de départ. Même si on prétend vouloir l'encourager, on pénalise plutôt la femme à cause de sa capacité biologique de reproduction alors que la société toute entière profite de ce qu'elle assume la responsabilité de procréer: elle doit en subir seule les conséquences, alors qu'elle ne fait que puiser, bien maigrement, dans un fonds d'indemnités auquel elle-même contribue et qu'elle doit s'inscrire dans une démarche où l'employeur est peu concerné.

Ce que le gouvernement du Québec refuse aux autres travailleuses, il l'a pourtant accordé à ses propres employées en 1979: congé de maternité de vingt (20) semaines rémunéré à 93% du salaire, assorti de divers autres congés parentaux, estimés à 0.69% du budget total des salaires<sup>14</sup>.

11. ARMSTRONG, Doris et GAGNON, Denis, *Le Marché du Travail*, vol. 5, no 10, octobre 1984, pages 79 et ss.

12. Source, revue *Mouvements*, C.E.Q., Automne 1984, page 43.

13. L.R.Q., C.S-2.1, art. 227 et ss.

14. «Le défi du double emploi», CCCSF, 1984, page 25.

Si d'aucuns s'interrogent encore, pour admettre nos postulats, sur le coût social de l'étendue d'une telle mesure à toutes les femmes enceintes, une expertise économique récente démontre qu'en plus du coût de l'assurance-chômage :

«Un système national de congés parentaux de vingt-six (26) semaines à plein salaire coûterait \$ 1.19 par semaine à l'employée et \$ 1.63 de plus par semaine à l'employeur par rapport à ce qu'ils devaient respectivement déboursier en 1981»<sup>15</sup>.

## 2. LE RETRAIT PRÉVENTIF

Si le gouvernement québécois n'a pas encore octroyé par législation, un congé de maternité décent pour toutes les travailleuses, il a pourtant amorcé récemment une réforme globale en santé-sécurité du travail dont la travailleuse enceinte ou qui allaite est en partie bénéficiaire<sup>16</sup>.

Depuis le 1<sup>er</sup> février 1981 en effet, elle peut, sur présentation à son employeur d'un certificat médical spécifique, demander d'être affectée à des nouvelles tâches, si son travail initial comporte des dangers pour elle, l'enfant qu'elle porte ou qu'elle allaite<sup>17</sup>.

S'il n'y a pas d'affectation possible, elle peut cesser de travailler et bénéficier de prestations égales à 90% de son salaire net, jusqu'à la date de son accouchement, le tout sans perte d'avantages.

Les prestations sont versées par la C.S.S.T.<sup>18</sup> qui administre le régime mais elles sont puisées à partir d'un fonds spécial auquel tous les employeurs du Québec cotisent à part égale, qu'ils emploient ou non des femmes.

Ce faisant, on reconnaît donc que la grossesse peut être une responsabilité sociale, qu'actuellement le travail peut être nuisible pour la santé des travailleuses enceintes et que l'employeur doit en assumer la responsabilité.

Même si ce droit apparaissait lors de son entrée en vigueur une mesure unique et novatrice, son application a suscité plusieurs péripéties qui loin de lui faire atteindre son objectif, ont contribué à le rendre plus difficile d'accès.

### A) Application du retrait préventif

L'article 40 de la Loi sur la Santé et la Sécurité du Travail prévoyant le droit au retrait préventif, n'a jamais été modifié depuis son adoption.

15. Ibid., page 26.

16. Loi sur la Santé et la Sécurité du Travail, L.R.Q. C.S-2.1.

17. Ibid., art. 40 et ss.

18. Commission de la Santé et de la Sécurité du Travail.

Pourtant son application et son interprétation ont à peu près subi proportionnellement les mêmes fluctuations que le budget qui y était alloué.

### *CONDITIONS PERSONNELLES DE LA TRAVAILLEUSE*

La Loi nous apparaît claire sur ce point<sup>19</sup> : il est possible pour bénéficier du retrait préventif, que la travailleuse invoque également sa condition médicale personnelle, si les conditions de son poste de travail ont pour effet de l'aggraver (en autant qu'elle puisse travailler par ailleurs).

Les premières décisions de la C.S.S.T. rendues à ce sujet allaient dans le même sens et même plus loin<sup>20</sup>, jusqu'au jour où les restrictions suivantes furent observées graduellement :

- «les conditions de travail doivent intervenir au moins en partie»<sup>21</sup>.  
puis,
- «seules les conditions de travail doivent être prises en considération»<sup>22</sup>.

Il aura fallu diverses représentations<sup>23</sup> de même qu'un jugement de la Commission des Affaires Sociales<sup>24</sup> en 1983, pour que la C.S.S.T. décide de nuancer récemment sa dernière interprétation et la rende plus conforme tant à l'esprit qu'à la lettre de la Loi.

### *SEMAINES DE GROSSESSE ADMISSIBLES*

Sans que le même article 40 ne mentionne aucune condition particulière d'admissibilité quant au moment de la grossesse où le retrait peut être exercé, on vit apparaître en 1983, des décisions à l'effet que des prestations ne seraient versées à la travailleuse qu'à partir de... vingt (20) semaines de grossesse.

Simultanément, des médecins traitants commencèrent à ne plus délivrer le certificat médical requis, avant que leur patiente ait atteint cette date, invoquant les refus répétés de la C.S.S.T. d'y faire droit avant ce délai.

La FQII, heureusement, réussit à mettre la main sur un document faisant état d'une réunion, le 23 mars 1983, entre les médecins de la

19. «A cause de son état de grossesse», art. 40.

20. Bureau de reconsidération de la C.S.S.T. en matière de prévention, décision de David Levine, février 1982.

21. Ex: Bureau de révision de Montréal, décision de Thérèse Giroux, 18 juin 1984.

22. Ex: Bureau de révision de Montréal, décision de Monique Turcotte, 5 mars 1984.

23. Commission parlementaire sur l'administration et le fonctionnement de la C.S.S.T., décembre 1984.

24. Commission des Affaires Sociales, le 18 octobre 1983, parle Dr. Jacques Filiatrault et M<sup>e</sup> Jocelyne Carpentier.

Réparation (conseillers aux instances décisionnelles de la C.S.S.T.) et ceux des D.S.C.<sup>25</sup> de l'Île de Montréal (conseillers des médecins traitant quant à l'évaluation des risques reliés aux postes de travail). Le compte-rendu de leur rencontre démontre qu'ils s'étaient entendus, dans un but d'uniformisation, pour établir des critères d'admissibilité du retrait préventif, se situant en moyenne autour de vingt (20) semaines de grossesse, face aux risques les plus fréquents. Or, il est de connaissance universelle qu'il faut être vigilant surtout lors des trois (3) premiers mois de grossesse.

Il devenait ainsi clair également qu'on ne tenait plus compte, contrairement à la Loi, de l'opinion du médecin traitant de la travailleuse.

Il aura fallu là encore diverses représentations pour que la C.S.S.T. affirme publiquement en janvier 1984<sup>26</sup> qu'elle n'endossait pas ces critères, chaque cas devant être jugé au mérite.

### *RISQUES*

Ce document ainsi que plusieurs décisions de la C.S.S.T. ont également permis de mettre en lumière que, tant l'identification que l'effet de beaucoup de risques sur la femme enceinte ou le fœtus, étaient encore inconnus et peu explorés.

En cas de doute cependant, la travailleuse n'en a guère été bénéficiaire jusqu'à maintenant: elle a dû supporter le plus souvent le fardeau de cette pénurie de connaissances scientifiques. Rappelons-nous le débat contradictoire sur les écrans cathodiques.

Soulignons cependant que la promulgation d'une mesure comme le retrait préventif a semblé accélérer le processus de recherche dans un domaine médical à l'état embryonnaire<sup>27</sup>.

### *DÉLAIS ET PAIEMENTS TEMPORAIRES*

Les paliers de décisions en matière d'octroi de prestations et plus récemment en matière de contestation d'affectation auparavant assumés par le service de la Prévention, ont été référés au secteur Réparation de la CSST, déjà bien embourbé.

Il n'était donc pas rare, pour participer à une audition en révision que la travailleuse ait dû demander une remise ou... une gardienne, son enfant étant déjà né depuis quelques mois. Elle pouvait demeurer au surplus sans indemnités en attendant la décision finale. Au début de

25. Département de Santé Communautaire relevant d'un centre hospitalier.

26. Lettre du juge Robert Sauvé, président de la C.S.S.T., adressée aux divers D.S.C.

27. c.f. étude de l'IRSST dirigée depuis mai 1982 par le Dr. Alison Mac Donald.

l'application du régime pourtant des paiements temporaires non recouvrables étaient versés<sup>28</sup>; ils ont été subitement interrompus en 1983.

Il aura fallu à nouveau revendiquer auprès de la CSST pour obtenir qu'elle réinstalle cette pratique prévue par la Loi et qu'elle décide de raccourcir les délais<sup>29</sup>.

Notons enfin que les diverses décisions de la CSST relativement au retrait préventif sont très peu accessibles, et celles obtenues reflètent un manque de constance flagrant.

À nos diverses constatations, on voudra répliquer que les statistiques démontrent pourtant que les demandes de prestations ont augmenté et que peu d'entre elles sont refusées (environ 15%). Cependant, il est remarquable de noter que suite à un essor considérable des demandes entre 1981 et 1982 (1259 à 3915), leur nombre, en 1983 a presque plafonné n'atteignant guère que 4066 (soit environ 8% des travailleuses enceintes), fait relativement étonnant pour un droit nouveau. Il faut dire que les dépliants d'information de la C.S.S.T. sur le retrait préventif sont subitement devenus introuvables cette même année.

De plus, il est difficile aussi d'évaluer l'effet de l'impact que toutes les difficultés d'application ont occasionné chez les travailleuses sur leur désir d'abandonner la procédure en cours de route, le refus ou la crainte de s'en prévaloir.

## **B) La loi elle-même**

Outre ces diverses interprétations, mais outre le fait qu'il s'agit d'un droit à ses premiers balbutiements, il faut considérer que la Loi dans sa rédaction comporte des lacunes ou des embûches qui sont déjà apparues.

### *Procédure*

En plus des délais mentionnés plus haut, les procédures prévues par la Loi, d'accès au retrait préventif, de contestation ou de recours sont nombreuses et pas toujours concordantes dans leur forme ou leur esprit: ainsi, la travailleuse peut cesser de travailler suite à l'exercice du retrait préventif, mais rien n'est prévu à cet effet lorsqu'elle conteste une affectation jugée dangereuse.

Elles nécessitent également le recours à plusieurs intervenants (médecin, D.S.C., employeur, C.S.S.T....), qui alourdit le processus à une période où il faut être efficace; il aurait été si simple de donner par

---

28. Art. 44 de la Loi.

29. Note de service du vice-président à la Réparation, 24 janvier 1984 dans Manuel des Politiques.

exemple prépondérance au jugement de la travailleuse et de son médecin traitant.

Elles sont aussi assorties de diverses formalités dont l'inexécution peut entraîner le rejet de la demande puisque la CSST n'en informe généralement la travailleuse qu'une fois... sa décision rendue!

Au même titre qu'en matière d'accidents de travail, on doit aussi déplorer la présence de la même CSST à divers paliers de décisions mais sous diverses formes<sup>30</sup> : elle est donc plus souvent qu'autrement juge et partie et il faut attendre plus de deux (2) ans pour être entendue en dernière instance par un tribunal extérieur (la Commission des Affaires Sociales)<sup>31</sup>.

### *Inégalité de traitement*

En plus de devoir affronter l'énorme appareil de la CSST, la travailleuse a aussi affaire à son employeur.

Même si la Loi se veut d'application égale pour toutes celles qui ont le droit d'en bénéficier, son exercice individuel devient évidemment beaucoup moins aisé là où l'employeur se fait plus menaçant et dans les endroits où les travailleuses ne sont pas syndiquées.

Rien n'est prévu pour leur en faciliter l'accès et les statistiques démontrent en effet que le retrait préventif est beaucoup plus utilisé dans les milieux syndiqués que dans les autres secteurs où il devrait être accordé quasiment d'office.

De façon générale par ailleurs rien n'est fait non plus pour limiter les agissements patronaux tels : incitation à ne pas recourir au retrait préventif, acharnement à le contester à ses diverses étapes, emploi de tactiques illégitimes à la limite de la légalité<sup>32</sup>, sans même parler des mesures de représailles que la travailleuse doit contester bien souvent seule et longtemps.

Notons enfin sous cette rubrique que les entreprises relevant de la juridiction fédérale ont obtenu en Cour d'Appel<sup>33</sup> la non applicabilité de la Loi provinciale à leurs travailleuses, celles-ci ne bénéficiant pourtant d'aucune norme équivalente sous l'empire du Code Canadien du Travail.

### *Correction de la situation et commentaires généraux*

Au-delà de toutes ces remarques, il faut malheureusement constater que dans le cadre du retrait préventif de la travailleuse enceinte, rien

30. Ex: Agent d'indemnisation en première instance et bureau de révision en appel.

31. N.B. Il se peut que le projet de Loi 42, si adopté tel quel, modifie cette situation.

32. Ex: Travailleuse de jour affectée sur le quart de soir.

33. C.S.S.T. vs Bell Canada, CA 500-09-001479-823 et 820, 7 septembre 1984.

n'est prévu pour corriger la situation avant le retour au travail et ce, malgré l'objectif principal de la Loi<sup>34</sup>.

Sauf dans les secteurs actuellement jugés prioritaires par la C.S.S.T., où existe une obligation générale pour l'employeur d'assainir le milieu de travail, la travailleuse est donc retirée d'un poste jugé dangereux pendant sa grossesse pour... s'y retrouver peu après, sans qu'aucune modification n'y ait été apportée (contrairement aux mesures prévues pour le retrait préventif du travailleur)<sup>35</sup>.

Il est vrai qu'en temps de grossesse, les risques peuvent paraître plus évidents, mais tout semble indiquer de plus en plus que ces risques sont dangereux pour l'ensemble des travailleuses-eurs<sup>36</sup> (incluant leur système respectif de reproduction).

En éloignant de façon générale les femmes des secteurs à risques comme on a tendance à le faire de façon protectionniste, de même qu'en se limitant à la retirer d'un endroit jugé dangereux pendant sa grossesse, on ne règle donc rien.

En exigeant le droit au travail et dans un endroit sain, la revendication des femmes à l'égard de leurs employeurs rejoint donc celle de toutes-tous les travailleuses-eurs: la reconnaissance d'un droit au travail salarié conciliable avec la maternité va donc de pair avec celle de l'assainissement du milieu.

Auquel cas, le retrait préventif deviendrait une mesure à laquelle il ne serait peut-être quasiment plus utile de recourir, surtout si on s'entend pour dire que, sauf exceptions, la grossesse n'est pas une maladie (c.f. notre 3<sup>e</sup> postulat).

## CONCLUSION GÉNÉRALE

Toutes ces constatations nous amènent à conclure que — même si quelques efforts ont été entrepris pour tenter de concilier travail salarié et maternité — tant que ne sera pas véritablement reconnu le droit des femmes au travail, l'ensemble des mesures demeureront contradictoires et insuffisantes.

Pour assurer ce droit, faudra-t-il que notre société choisisse enfin de se doter d'une politique globale de maternité qui en concilierait tous les aspects et le rendrait effectif pour toutes?

---

34. Art. 2: «élimination à la source même des dangers...».

35. Art. 32 de la Loi.

36. STELLMAN, «La santé des femmes au travail», Parti Pris ouvrier no 5, 1983.  
MILLER-CHÉNIER, Nancy, «Fécondité humaine et milieu de travail», CCC SF décembre 1982.

## DISCUSSION

La discussion a porté principalement sur le retrait préventif de la femme enceinte dans le secteur hospitalier. Plusieurs participants provenaient de ce secteur, tant du côté patronal que syndical; ils ont relaté leurs expériences dans ce milieu. D'un autre côté, deux interventions se rapportaient au retrait préventif dans deux secteurs d'activités habituellement jugés sains pour la femme enceinte, le travail de bureau et le travail de caissière dans une institution bancaire.

### Commentaire

Un premier commentaire souligne l'incompréhension générale face à la loi. Il semble que, dans le milieu hospitalier, les infirmières et les médecins traitants considèrent le retrait préventif comme un retrait effectif, c'est-à-dire comme un droit à un congé prénatal. De leur côté, les employeurs le perçoivent comme une mesure de dernier recours. Selon les directeurs d'hôpitaux, il faut procéder par étapes: d'abord, on essaie d'éliminer les risques pour la santé de la travailleuse enceinte; puis on la déplace, si on ne peut pas faire disparaître les risques; enfin, on aura recours au retrait préventif si on ne peut ni muter la travailleuse, ni éliminer les risques. De telles perceptions, si différentes, risquent de créer des conflits.

### Réaction des panélistes

*Andrée St-Georges* note que la grossesse constitue un état sain et normal; la femme doit travailler pendant sa grossesse. Cependant, il arrive que les employeurs utilisent les mécanismes de mutation pour créer des inconvénients aux requérantes, comme de leur imposer des rétrogradations en plaçant les infirmières dans une équipe volante ou sur le quart de soir.

De son côté, *Me Micheline Laliberté* reconnaît que, dans les petites entreprises, les affectations à d'autres postes sont souvent impossibles. La femme enceinte doit donc, dans ces cas-là, se prévaloir du droit au retrait préventif. De toute façon, ajoute-t-elle, la femme a des recours légaux lorsqu'elle n'est pas satisfaite d'une mutation imposée par l'employeur. *Andrée St-Georges* s'inquiète cependant de l'efficacité de ces recours.

### Commentaire

Le travail de bureau est un emploi jugé sain et sécuritaire par la plupart des médecins des D.S.C. et de la C.S.S.T.: on n'y perçoit généralement aucun risque pour la femme enceinte ou pour l'enfant à naître. Mais certaines tâches ou portions de postes peuvent être dangereuses. Par exemple, lorsque des femmes enceintes doivent, dans leurs fonc-



tions, assister à des réunions où se trouve un grand nombre de fumeurs, cela nuit grandement à la santé de l'enfant à naître. La loi ne semble pas claire au sujet des portions de postes qui peuvent présenter des dangers.

### Réponse

*Me Laliberté* affirme qu'en effet le mot «*danger*» n'est pas défini dans la loi. Le médecin traitant ou celui du D.S.C. possède donc un pouvoir discrétionnaire à ce sujet: ce sera lui qui décidera si le travail est dangereux ou non.

### Question

Est-ce que le coût des cotisations que doivent verser les employeurs est influencé par le nombre de retraits préventifs?

### Réponse

*Me Laliberté* croit que les cotisations patronales sont effectivement influencées par le nombre de retraits préventifs. L'employeur devra verser une plus grande cotisation lorsque le nombre de retraits préventifs augmente. Il s'agit du même principe que pour les accidents de travail.

*Andrée St-Georges* confirme que, dans le cas des accidents de travail, les cotisations de chaque employeur varient selon le nombre d'accidents survenus dans l'entreprise. Mais cette façon de procéder ne peut pas s'appliquer aux retraits préventifs car, si l'on procédait ainsi, les employeurs éviteraient d'embaucher des femmes en âge de devenir enceintes, afin d'abaisser leurs cotisations. Aussi, dans le cas des retraits préventifs, la C.S.S.T. a prévu un fonds spécial pour l'ensemble des entreprises.

### Commentaire

Dans les milieux hospitaliers, les retraits préventifs paraissent accordés de manière automatique. Avant que l'accès au retrait préventif existe, les femmes y poursuivaient généralement leur grossesse sans aucune complication. Mais, depuis quelques années, il semble que toutes les femmes œuvrant dans les hôpitaux et les centres d'accueil aient droit au retrait préventif.

De plus, les médecins des D.S.C. confondent souvent les dangers inhérents au travail et les dangers relatifs à l'état de santé de la travailleuse enceinte (grossesses à risque élevé).

### Réaction des panélistes

*Andrée St-Georges* confirme qu'en 1981-82 la pratique courante chez les médecins des D.S.C. était la recommandation automatique du

retrait préventif. Néanmoins, les médecins exercent maintenant des jugements plus nuancés, et le phénomène inverse se produit : les médecins suggèrent le retrait préventif uniquement quand la santé de la femme ou de son enfant est gravement compromise. Il est très difficile pour un médecin de statuer sur les dangers relatifs à l'état de grossesse. D'une part, la médecine du travail demeure une science relativement nouvelle et, d'autre part, les recherches médicales sur la grossesse n'abondent pas.

De son côté, *Me Laliberté* admet que certains médecins n'examinent pas les conditions de travail et ne recommandent pas les enquêtes dont la loi fait mention. Ceci serait dû à deux facteurs principaux. Premièrement, il n'y a pas assez de médecins dans les D.S.C. pour répondre à toutes les demandes concernant le retrait préventif. Deuxièmement, les médecins traitants et ceux des D.S.C. ne sont pas formés adéquatement en médecine du travail.

### Commentaire

Un autre commentaire pose également le problème de l'arbitrage entre les dangers relatifs à l'état de grossesse et les dangers provenant des conditions de travail. Par exemple, dans les caisses populaires, les caissières réclament de plus en plus des chaises pour s'asseoir et ce, dès les premiers mois de la grossesse. Le fait de travailler debout est-il un danger pour toute femme enceinte, ou seulement pour celles qui présentent des grossesses à risques et qui ont une santé fragile?

### Réponse

Il semble, d'après les panélistes, que la question fondamentale est de savoir si la femme peut effectuer *un* travail quelconque et non pas si elle peut effectuer *son* travail. Si aucun poste ne convient à la travailleuse enceinte sans compromettre sa santé ou sa sécurité, sa grossesse sera alors qualifiée d'une grossesse à risques. Elle n'aura pas droit alors au retrait préventif.

### Commentaire

Le dernier commentaire soulève un problème qui serait fréquent chez les infirmières. Une représentante syndicale souligne qu'il arrive souvent que la C.S.S.T. refuse le retrait préventif d'une travailleuse alors que le retrait préventif a été fortement recommandé par le médecin du D.S.C. et le médecin traitant. Dans un tel cas, l'assurance-salaire refuse d'indemniser la travailleuse. Les infirmières qui doivent arrêter de travailler durant leur grossesse se retrouvent alors sans rémunération.

La loi ainsi que les processus médicaux et juridiques en matière de retrait préventif présentent donc de graves lacunes, et la travailleuse en subit malheureusement les conséquences.

# CONFÉRENCE III:

## L'IMPACT DES NORMES SUR LES RAPPORTS COLLECTIFS DU TRAVAIL

André C. Côté, professeur  
Faculté de droit  
Université Laval

L'année 1985 marquera le centième anniversaire de l'adoption de l'*Acte des manufactures de Québec*<sup>1</sup>. Cette loi, ancêtre de nos lois contemporaines en matière de santé et de sécurité au travail ainsi qu'en matière de normes du travail, constituait la première intervention législative spécifique de l'État dans la liberté contractuelle présumée des parties au contrat de louage de services personnels, dont le régime juridique avait été décrit si succinctement au *Code civil* de 1866.

À l'époque, certains contestaient la pertinence de cette ingérence de l'État-gendarme dans cette liberté contractuelle. L'opinion prépondérante semblait, par ailleurs, favorable à cette intervention destinée, bien timidement, à réprimer les abus les plus criants du libéralisme économique débridé qui prévalait à l'époque. D'autres, enfin, semblaient y voir un palliatif momentané destiné à devenir caduc, dès lors que les associations d'employeurs et d'ouvriers prendraient en main la réglementation conventionnelle des conditions de travail<sup>2</sup>.

Parallèlement, le dernier quart du XIX<sup>e</sup> siècle voyait sortir de l'illégalité les premières unions ouvrières et s'édifier, de haute lutte et très largement en marge du droit<sup>3</sup>, la dynamique des rapports collectifs du travail.

Un siècle plus tard, nous nous interrogeons sur les impacts des interventions normatives de l'État, cette fois sur les rapports collectifs de travail.

Cette interrogation découle sans doute de la prolifération, au cours de la dernière décennie, des interventions législatives, tant au plan du régime juridique des rapports collectifs qu'au plan plus strictement normatif.

Pour bien situer l'interrelation entre ces deux axes d'évolution de notre législation du travail, il m'apparaît qu'il faut préciser tout d'abord

1. 1885, (48 Vict.) S.Q., c. 32.
2. R. Chartier, «L'inspection des établissements industriels et des édifices publics (1885-1900)», 1962, 17, *Relations industrielles*, 43, pp. 46-47.
3. Voir à cet égard, R. Gagnon, L. LeBel et P. Verge, *Droit du travail en vigueur au Québec*, P.U.L., 1971, aux pages 75 et ss.

les principales caractéristiques des rapports collectifs et, surtout, de ces nouvelles interventions normatives de l'État.

## I Les protagonistes

### a) *Les rapports collectifs du travail*

Les rapports collectifs du travail ont fait, au fil des ans, l'objet d'une attention de plus en plus poussée de l'État. Ils sont devenus hautement institutionnalisés et de plus en plus encadrés par le droit. Là où ils ont su ou pu s'implanter, ces rapports ont généré des conventions collectives vastes et sophistiquées occupant de façon quasi-complète le champ normatif au bénéfice des salariés qu'elles régissent.

Le système de rapports collectifs articulé par notre *Code du travail* présente quatre caractéristiques fondamentales.

Premièrement, c'est un système décentralisé, en ce qu'il opère en principe au niveau de l'entreprise, ou même d'une partie différenciée de l'entreprise, identifiée comme «unité de négociation appropriée»<sup>4</sup>.

Deuxièmement, le système est monopolistique en ce qu'il vise et permet la représentation des salariés en cause par un interlocuteur syndical unique. Celui-ci n'agit pas comme mandataire des individus, mais plutôt, du fait de son caractère majoritaire consacré par l'accréditation, au nom de l'ensemble ou de la collectivité des salariés visés par son certificat d'accréditation. Il en est ainsi tant au niveau de l'élaboration que de la sanction des droits et obligations codifiés dans les conventions collectives<sup>5</sup>.

La troisième caractéristique de nos rapports collectifs est leur nature conflictuelle. Le postulat de base est la reconnaissance de l'existence du conflit d'intérêts. L'objet en est la recherche du compromis par la dynamique de la négociation collective sur un ensemble de sujets non

4. Art. 21 C.t., Si rien n'empêche les regroupements pour les fins de la négociation collective, il n'en demeure pas moins que l'accréditation intervient, en principe, auprès de chaque employeur et que la convention collective a une identité spécifique au sein de chaque unité de négociation.

À noter cependant les régimes particuliers relatifs au secteur de la construction (*Loi sur les relations de travail dans l'industrie de la construction* L.R.Q., c. R-20) ainsi qu'au secteur public et parapublic (*Loi sur la Fonction publique* L.R.Q., c. F-3.1 et F-3.1.1 et *Loi sur l'organisation des parties patronale et syndicale aux fins de négociations collectives dans les secteurs de l'éducation, des affaires sociales et des organismes gouvernementaux*, L.R.Q., c. O-7.1.).

5. Voir en particulier les décisions suivantes de la Cour suprême du Canada relativement au statut de l'association accréditée et au régime juridique de la convention collective: *Le Syndicat catholique des employés de magasins de Québec inc. v. La Compagnie Paquet Ltée*, 1959, R.C.S., 206; *General Motors of Canada Ltd v. Pierre Brunet*, 1977, 2, R.C.S., 537 et *McGavin Toastmaster v. Ainscough*, 1976, 1, R.C.S., 718.

précisés par la loi<sup>6</sup>, mais laissés à l'initiative des parties et à leurs pouvoirs respectifs de contrainte ou de persuasion.

Enfin, le système est quelque peu rigide et saccadé en ce que les phases de négociation sont présumées devoir déboucher sur un compromis global à durée fixe, scellé par une obligation statutaire de paix industrielle<sup>7</sup>. Le respect des modalités de ce compromis est assuré par le mécanisme de l'arbitrage pendant la période de trêve.

Malgré les amendements périodiques du *Code du travail* de 1964 dans le sens d'une protection accrue du droit d'association, d'une simplification des procédures d'accréditation, et même de l'imposition en cas de blocage, du contenu d'une première convention collective<sup>8</sup>, force nous est de constater que le taux de syndicalisation dans le secteur privé s'est stabilisé ou a stagné autour d'un seuil approximatif de 30% de la main-d'œuvre<sup>9</sup>.

### b) Les normes

La retenue législative de l'État en matière normative jusqu'au milieu des années '70 et la vétusté conséquente du régime statutaire minimal alors applicable aux travailleurs non syndiqués a provoqué une situation où le clivage entre les conditions de travail des salariés régis par une convention collective et ceux qui ne l'étaient pas, était devenu aussi net que substantiel<sup>10</sup>.

Traditionnellement, l'État est intervenu pour fixer d'autorité un plancher de conditions minimales de travail d'application relativement générale, un plus petit commun dénominateur d'ordre public, au-delà duquel il est possible de stipuler par contrat ou par convention collective.

- 
6. L'article 62 C.t. ne pose, comme limites à la légalité d'une clause de convention collective, que les impératifs de l'ordre public ou les prohibitions légales. La notion de «conditions de travail» a reçu une extension très grande suite à l'arrêt *Paquet* précité, supra, note 5.
  7. À moins que la convention collective ne contienne une clause conventionnelle de réouverture, la grève est interdite pendant sa durée, art. 107 C.t.
  8. Le Code du travail (1964 S.R.Q. c. 141, devenu depuis la refonte L.R.Q., c. C-27), a été amendé à plusieurs reprises, en particulier sous les chefs cités ci-dessus, par. 1969, L.Q. c. 48, 1977, L.Q. c. 41 et 1983, L.Q., c. 22.
  9. Il est relativement difficile d'avoir une idée précise du taux exact de syndicalisation dans le seul secteur privé au Québec. À cet égard voir S. Ingerman, «La syndicalisation dans le contexte économique québécois», in *La syndicalisation dans le secteur privé au Québec*, Rapport du XXXVIII<sup>e</sup> Congrès des Relations industrielles de l'Université Laval, 1983, pp. 37-76, en particulier pp. 57-60.
  10. Voir en particulier G. DesCôteaux, «Les normes du travail», in N. Malette (éd.), *La gestion des relations du travail au Québec*, Mc Graw-Hill, 1980, chap. 3, pp. 35-97, publié aussi à 1979, 10, R.G.D., 215.

Parmi nos lois nouvelles, plusieurs se situent, en totalité ou en partie, dans la continuité de ces lois normatives «classiques». L'exemple-type en est la *Loi sur les normes du travail*.<sup>11</sup>

On a certes assisté à une modernisation et à une révision à la hausse des objets antérieurement visés par les lois normatives précédentes, ainsi que des mécanismes de contrôle et de sanction du respect de ces normes<sup>12</sup>. Par ailleurs, ces interventions normatives ont été étendues à des objets nouveaux qui reflètent un changement fondamental de philosophie sociale.

Ainsi, le droit au congé de maternité<sup>13</sup> et le retrait préventif de la travailleuse enceinte ou qui allaite<sup>14</sup> ont été consacrés. Les droit de refus et de retrait préventif ont été affirmés par la *Loi sur la santé et sécurité au travail*.<sup>15</sup> En matière de rupture du lien d'emploi, le mode de calcul du préavis de licenciement a été révisé pour tenir compte des états de service des salariés.<sup>16</sup> Les bases d'une protection efficace contre le congédiement ou d'autres mesures à connotation disciplinaire ont été établies dans certains contextes spécifiques.<sup>17</sup> La retraite obligatoire a été abolie<sup>18</sup>. Enfin, le législateur a étendu aux travailleurs non régis par une convention collective, ayant pu compléter cinq ans de service continu pour un même employeur, les assises d'une relative sécurité d'emploi en cas de congédiement fait sans cause juste et suffisante.<sup>19</sup>

La *Charte des droits et libertés de la personne* a cristallisé de façon beaucoup plus efficace et compréhensive que l'ancienne *Loi sur la discrimination dans l'emploi*,<sup>20</sup> le principe de la non-discrimination dans l'emploi et les conditions de travail.<sup>21</sup> Le principe du français comme langue de travail a été affirmé par la *Charte de la langue française*.<sup>22</sup>

11. L.R.Q., c. N-1.1, art. 93-94.

12. Voir à cet égard, *La détermination des conditions minimales de travail par l'État*, rapport du XXXV<sup>e</sup> Congrès des Relations industrielles de l'Université Laval, P.U.L., 1980.

13. *Règlement sur les Normes du travail* (873-81), art. 15-28.

14. Art. 40-48, L.S.S.T.

15. L.R.Q., c. S-2.1, art. 12-31 (droit de refus) et art. 32-39 (droit de retrait).

16. Art. 82-83, L.N.T., La durée de ces préavis était autrefois fixée par référence à la base d'engagement en vertu de l'article 1668 C.C. ou à des principes jurisprudentiels.

17. En plus des articles 15 à 20 C.t., on retrouve des protections analogues aux articles 122-123 L.N.T., et 227 et ss. L.S.S.T., ainsi qu'aux articles 45 et ss. de la *Charte de la langue française*, 47 de la *Loi sur les Jurés*, L.R.Q., c. J-2 et 17a de la *Loi sur la fête nationale*, L.R.Q., c. F-1.1.

18. Art. 84.1, 122.1 et 123.1, L.N.T.

19. Art. 124-135 L.N.T.

20. 1964, S.R.Q., c. 142.

21. L.R.Q. c. C-12, art. 16. Quant aux recours, voir en particulier les articles 83.1 et 83.2

22. L.R.Q., c. C-11, art. 41-50.

Au-delà de ces normes fixées d'autorité par des textes législatifs, ne discerne-t-on pas, par ailleurs, l'émergence d'un autre type ou niveau d'intervention législative? Alors que la loi normative «classique» s'attache à régir directement le contenu obligationnel minimal de la relation employeur-employé, certains textes législatifs relativement récents sont d'une autre nature, tout en étant générateurs de normes au sens plus large du terme.

Cette nouvelle génération de lois a comme caractéristique première de prévoir ou de permettre l'élaboration et l'implantation, sous l'égide d'un intervenant administratif, de programmes thématiques spécifiques à l'échelle de l'entreprise ou de l'établissement, tout en impliquant, de façon plus ou moins explicite, la collectivité des salariés en cause, qu'elle soit représentée ou non, en totalité ou pour partie, par un syndicat accrédité.

Ces lois consacrent ce que j'appellerais la décentralisation, au niveau de l'entreprise, du tripartisme en relations de travail.

Le premier exemple de cette nouvelle approche est sans doute la *Charte de la langue française*<sup>23</sup> qui introduisait au chapitre de la francisation des entreprises, l'obligation pour les entreprises employant cinquante personnes ou plus, de posséder un certificat de francisation délivré par l'Office de la langue française. Cette exigence permet à l'Office, le cas échéant, d'imposer l'adoption d'un programme de francisation soumis à son approbation<sup>24</sup>.

Dans les entreprises employant cent personnes ou plus, la *Charte* impose la mise sur pied d'un comité de francisation dont une partie des membres représente les travailleurs de l'entreprise. Ces représentants sont, soit désignés par l'association ou les associations de salariés représentant la majorité des travailleurs, soit élus directement par l'assemblée des travailleurs de l'entreprise<sup>25</sup>.

Le mandat du comité est d'analyser la situation linguistique de l'entreprise en vue de l'adoption et de l'application, le cas échéant, d'un programme de francisation qu'il est chargé d'établir et dont il a le mandat de surveiller l'application.<sup>26</sup>

Notons que ce programme de francisation est susceptible de toucher, entre autres choses, les politiques d'embauche, de promotion et de mutation, lesquelles doivent être «appropriées» en regard des objectifs de la loi.<sup>27</sup>

23. Supra, note 22. Nous résumons ici les principaux éléments du chapitre V, relatif à la francisation des entreprises (art. 135-152 C.L.F.).

24. Art. 138.1 C.L.F.

25. Art. 146-148 C.L.F.

26. Art. 150 C.L.F.

27. Art. 141, h) C.L.F.

Sur un autre plan, la *Loi sur la santé et la sécurité au travail* stipule à son article 58 ce qui suit :

«L'employeur dont un établissement appartient à une catégorie identifiée à cette fin par règlement doit faire en sorte qu'un programme de prévention propre à cet établissement soit mis en application, compte tenu des responsabilités du comité de santé et de sécurité s'il y en a un.»

Une liste, non limitative, du contenu éventuel de ce programme de prévention apparaît à l'article 59 de la loi.<sup>28</sup>

Le comité — paritaire — de santé et de sécurité doit être formé «au sein d'un établissement groupant plus de vingt travailleurs et appartenant à une catégorie identifiée à cette fin par règlement» de la Commission, et ce, à l'initiative d'une association de salariés ou, s'il n'y en a pas, à la requête d'un certain nombre de travailleurs, ou encore à la demande de la Commission, quel que soit le nombre de travailleurs dans l'établissement, lorsqu'elle le juge opportun.<sup>29</sup>

Il est intéressant de constater que sur certains objets du mandat de ce comité, les représentants de l'employeur et des salariés ont un véritable pouvoir de co-décision, les litiges étant, le cas échéant, soumis à l'arbitrage exécutoire de la Commission. Ces objets recourent certains éléments du programme de prévention. En plus du choix du médecin responsable des services de santé dans l'établissement, il s'agit de l'approbation du programme de santé proposé par ce médecin, les programmes de formation et d'information et le choix de moyens et équipements de protection individuels.<sup>30</sup>

Sur les autres éléments du programme de prévention, qui vise en principe l'élimination à la source des dangers, le comité est informé, et possède le pouvoir de faire des recommandations à l'employeur. Ces recommandations doivent être transmises à la Commission avec copie du programme, la Commission pouvant ordonner la modification du contenu du programme ou sa révision.<sup>31</sup>

Lorsque l'entreprise ou l'établissement en cause compte une ou plusieurs unités de négociation, l'employeur et l'association ou les associations accréditées peuvent convenir de former plusieurs comités chapeautés par un comité central d'établissements à qui incombe, à tout le moins, de choisir le médecin responsable et d'approuver le

28. L'article 223, 17 L.S.S.T. permet à la Commission de déterminer le contenu minimal obligatoire du programme de prévention. Voir à cet effet le décret 1282-82, tel que modifié, intitulé *Règlement sur le programme de prévention*.

29. Art. 68-69 L.S.S.T. Voir également le *Règlement sur les comités de santé et de sécurité du travail*, Décret 2025-83 du 28 septembre 1983.

30. Art. 78 et 79 L.S.S.T.

31. Art. 60 L.S.S.T.



programme de santé que celui-ci aura élaboré.<sup>32</sup> Cette possibilité ne semble pas exister, par ailleurs, lorsqu'une partie des travailleurs de l'établissement, ou a fortiori la totalité de ces travailleurs, n'est pas représentée par une association accréditée.

Selon les hypothèses, les membres du comité sont désignés soit par une ou plusieurs associations accréditées, soit par les travailleurs non syndiqués par voie de scrutin selon les modalités relativement complexes fixées par règlement.<sup>33</sup>

On voit donc qu'il s'agit d'une loi qui définit un objectif: l'élimination à la source, éventuellement, des dangers pour la santé et la sécurité. Cette loi va plus loin que de simplement édicter des normes. À l'intérieur de certains paramètres et sur des objets définis, elle demande la confection d'un programme de prévention, instrument privilégié pour atteindre l'objectif. Dans l'élaboration de ce programme, elle favorise et permet l'implantation d'une structure participative au sein de laquelle les pouvoirs des travailleurs vont de la co-décision au droit d'être consultés ou simplement informés selon l'objet.

Deux autres textes de loi m'apparaissent être proches parents des deux lois précitées.

*La Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées*,<sup>34</sup> dont l'un des objectifs est de favoriser l'intégration sociale et professionnelle des personnes handicapées, impose à tout employeur ayant un personnel de cinquante salariés ou plus, l'obligation de soumettre à l'Office des personnes handicapées du Québec, «un plan visant à assurer, dans un délai raisonnable, l'embauche de personnes handicapées». Ce plan doit être, le cas échéant, soumis «en collaboration avec le représentant de l'association de salariés» — la loi ne dit pas «l'association accréditée». La loi demande donc aux employeurs de convenir avec les associations accréditées, d'un plan d'embauche qui, s'il ne reçoit pas l'approbation de l'Office, sera renvoyé pour modification et reformulation.<sup>35</sup>

Il n'est pas sans intérêt de rapprocher cette loi de la *Charte des droits et libertés de la personne* qui, à sa partie III, permet à la Commission des droits et libertés de la personne, de recommander, selon les «critères, normes, barèmes, conditions ou modalités» fixées par règlement du gouvernement, l'élaboration et l'implantation de programmes d'accès à l'égalité. Ces programmes ont pour objet «de corriger la situation de personnes faisant partie de groupes victimes de

32. Art. 68 et 82-83 L.S.S.T. Il est possible qu'il en soit ainsi lorsque l'établissement, appartenant à une catégorie identifiée, compte plus de vingt travailleurs.

33. Voir le décret 2025-83, supra, note 29, aux articles 4 à 17.

34. L.R.Q., c. E-20.1.

35. Art. 63 à 63.3 L.E.D.H.

discrimination dans l'emploi», ce qui serait susceptible de viser, non limitativement, les femmes, les handicapés, les jeunes<sup>36</sup>.

En cas de non-respect de sa recommandation ou de non-observance du programme, la Commission pourra requérir du tribunal une ordonnance d'élaboration ou d'implantation d'un tel programme dans un délai précis, le tribunal ayant le pouvoir d'apporter au programme ainsi élaboré, les modifications qu'il juge adéquates en conformité avec la Charte<sup>37</sup>.

Certes, la *Charte* ne prévoit pas expressément la participation des associations accréditées à l'élaboration de ces programmes d'accès à l'égalité. Compte tenu de leur nature, il y a là cependant une inférence nécessaire.

Notons par ailleurs que l'État employeur s'est engagé en principe dans la *Charte* à implanter de tels programmes au sein de ses ministères et organismes<sup>38</sup>, amorçant ainsi le processus qui sera étendu, vraisemblablement, à plus ou moins brève échéance, à l'entreprise privée, au fil des enquêtes et suivant les diagnostics qui seront posés par la Commission.

Ces lois d'une nouvelle génération sont donc destinées à assurer l'implantation, de façon graduelle ou sélective, de programmes élaborés à l'échelle de l'entreprise, considérée comme collectivité de travail, et ce, sous l'égide d'intervenants administratifs en fixant ou en appréciant le contenu au regard de missions ou d'objectifs spécifiques définis par l'État. Ces objectifs traduisent une nouvelle conception du travail, des conditions de son exercice et même du droit au travail.

Si la seule masse de l'ensemble législatif est susceptible d'avoir un impact sur les rapports collectifs, il y a plus. La matière même de certaine des nouvelles lois, notamment à cause du tripartisme qu'elles concrétisent dans ces rapports collectifs au niveau de l'entreprise, entraînera vraisemblablement une mutation beaucoup plus fondamentale, puisqu'elles font intervenir d'une façon nouvelle, comme variable dans ces rapports collectifs, les grandes politiques sociales de l'État.

## II. L'interrelation entre les nouvelles normes et les rapports collectifs

Je ne me suis livré à aucune étude empirique à cet égard puisque, d'une part, je ne possède pas la formation pour la faire et que, d'autre part, une telle approche serait prématurée, compte tenu du caractère

36. Art. 86.1-86.4 et 86.8-86.9 C.D.L.P. Les motifs de discrimination prohibés sont énoncés à l'art. 10.

37. Art. 86.5, C.D.L.P.

38. Art. 86.7, C.D.L.P.

récent de ces textes, dont certains sont en voie d'implantation sélective ou n'ont pas encore été activés.<sup>39</sup> Mon approche sera donc essentiellement spéculative.

a) *Quant à l'avenir des rapports collectifs*

Une première question qui se pose, d'emblée et bien candidement, est celle de savoir si la seule prolifération des interventions normatives de l'État, tant au plan quantitatif que qualitatif, est susceptible d'avoir l'effet d'un frein à l'implantation de rapports collectifs, là où ils n'ont pu ou su prendre pied.

Plus précisément, en rapprochant quelque peu le statut des salariés non syndiqués de celui des salariés régis par une convention collective de travail, l'État a-t-il agi de façon négative sur l'évaluation du rapport coût-bénéfices qu'ils pourraient faire de l'option syndicale nécessaire à la mise sur pied de ces rapports collectifs.<sup>40</sup>

Pour ma part, je crois qu'à moyen terme et à long terme, l'effet pourrait être tout à fait à l'opposé.

Certes, les nouvelles lois normatives de type «classique» ont amélioré, parfois substantiellement, les conditions de travail des salariés non syndiqués, leur conférant des droits nouveaux dont certains étaient, jusqu'à tout récemment, l'apanage exclusif des salariés régis par une convention collective de travail. Qu'il suffise à cet égard de mentionner la possibilité de réintégration dans certaines hypothèses en cas de congédiement illégal ou fait sans cause juste et suffisante.

Si on confectionnait une espèce de bail-type consolidant ces divers droits dans une formule de contrat de travail, on constaterait, à l'évidence, un décalage quantitatif et qualitatif avec les droits généralement reconnus dans une convention collective.

Il y a plus, cependant. L'abondance, la complexité et les coûts parfois inhérents<sup>41</sup> à l'exercice ou à la sanction efficace de ces droits reconnus ou accessibles aux salariés ne créent-ils pas une situation où sans le soutien, face à l'employeur et aux multiples intervenants administratifs ou juridictionnels, d'un support organisationnel présent en milieu de travail, cet exercice ou cette sanction risquent d'être problématiques, voire parfois compromis?

39. Voir cependant à cet égard, R. Boulard, «L'impact de la Loi sur les conventions collectives», in *Régime de santé et sécurité et relations du travail*, rapport du XXXIX<sup>e</sup> Congrès des Relations industrielles de l'Université Laval, 1984, pp. 137-157.

40. Voir R. Blouin, *La réforme du Code du travail... une démarche inappropriée*, 1984, 3, *Relations industrielles* pp. 178-205.

41. Ainsi, par exemple, l'article 135 L.N.T. prévoit que les frais et honoraires de l'arbitre sont payés à parts égales par l'employeur et les salariés, dans le cas d'un arbitrage en vertu des articles 124 et ss. L.N.T.

À cet égard, la seule prolifération des intervenants potentiels ou des forums mérite d'être soulignée: la C.N.T. et ses inspecteurs, la C.S.S.T. et ses inspecteurs, la C.D.L.P. et ses enquêteurs, l'O.L.F., l'O.P.H., sans compter les arbitres, les commissaires du travail, le tribunal du travail et les tribunaux de droit commun.

Notons que même si on devait réaliser, ne fût-ce qu'un tant soit peu, l'intégration substantive, administrative et juridictionnelle de cet ensemble épars, au sein d'un véritable Code du travail prévoyant la mise en place de juridictions et d'une inspection du travail elles-mêmes mieux intégrées, les questions de fond resteraient selon moi, substantiellement les mêmes.<sup>42</sup>

Sur un autre plan, les lois normatives de la seconde génération — celles qui confient à l'entreprise la mission de définir ou de proposer les modalités spécifiques d'application en son sein de politiques sociales définies par l'État — permettent et visent de façon expresse ou implicite, à travers l'appel à la concertation qui les sous-tend,<sup>43</sup> la participation de la collectivité des salariés au processus d'élaboration et d'implantation de «programmes» ou de «plans» sur des objets précis.

D'une part, cette participation, si elle intervient, créera l'amorce d'une forme de rapports collectifs de travail autour d'un thème, ce qui pourrait avoir un effet d'entraînement. Puisque leurs droits ou leurs conditions de travail sont susceptibles d'être substantiellement affectés, non seulement du fait de l'employeur mais, parfois, du fait de l'intervention d'une autorité administrative véhiculant certains aspects d'une politique sociale, ces salariés, pris collectivement, auront tout intérêt à se prévaloir des droits ou des possibilités d'intervention que la loi leur reconnaît.

Pour être efficace ou significative, cette participation n'entraînera-t-elle pas un besoin d'appuis techniques et de «know-how»? Ce besoin est susceptible d'amener les collectivités de salariés voulant se prévaloir de ces droits, à se structurer et à rechercher ou à accueillir positivement l'offre de services potentielle des organisations syndicales, deux conditions qui sont, selon moi, essentielles pour que cette participation puisse être féconde.

J'oserais même avancer que les employeurs, qui ressentent eux-mêmes de façon de plus en plus évidente le besoin de se regrouper et de

42. Sur cette question de l'intégration des lois du travail, voir en particulier P. Verge, «Vision d'une révision du Code du travail», 1979, 20, *Cahiers de droit*, 901.

43. Voir sur la question de la concertation F. Ouellet, «Concertation et participation, mythe ou réalité?», in Rapport du XXXIX<sup>e</sup> Congrès des Relations industrielles de l'Université Laval, supra note 39, pp. 73-92, ainsi que les commentaires de Anne-Chantal Dumas, pp. 93-104 et de Monique Simard, pp. 105-111. Aussi, *Participation et négociation collective* rapport du XXXII<sup>e</sup> Congrès des Relations industrielles de l'Université Laval, 1977.

se doter à la fois de plates-formes communes et de services, pourraient trouver dans leur intérêt l'intégration substantive, institutionnelle et juridictionnelle à travers les rapports collectifs, des exigences de fond et des mécanismes de participation et de sanction découlant de la masse des lois et des règlements. L'alternative, c'est qu'ils devront continuer à transiger seuls et directement, de manière artificiellement fragmentée, avec une pléthore d'intervenants administratifs étatiques prenant, dans certains cas, fait et cause pour les salariés de l'entreprise ou, autrement, se réclamant d'intérêts sociaux plus vastes.

*b) Quant à l'équilibre des rapports collectifs*

Là où les rapports collectifs existent, on peut penser que l'avènement des nouvelles lois normatives a pu, parfois, avoir comme conséquence de perturber l'équilibre de ces rapports et de leur résultante, les conventions collectives en cours ou en voie de renouvellement.

Certaines lois normatives «classiques», telles la *Loi sur les normes du travail*, de par leur caractère même, sont, à mon avis, peu susceptibles de perturber de façon significative l'équilibre des conventions collectives en place. D'une part, cette loi contenait des mesures transitoires ayant pu adoucir cet impact, s'il y en avait un.<sup>44</sup> Surtout, la consultation du relevé des conditions de travail contenues dans les conventions collectives<sup>45</sup> révèle, d'emblée, que, règle générale, ces normes étaient, sinon généralement dépassées, du moins acquises aux salariés syndiqués.

D'autres lois du même type ont pu avoir, à court terme, un certain impact, soit en ajoutant à la convention collective, soit en modifiant son contenu. Ainsi, la *Charte de la langue française* a inséré d'autorité, en annulant toute clause incompatible, ses articles 41 à 49 qui sont depuis réputés faire partie intégrante de toute convention collective.<sup>46</sup>

Par ailleurs, la *Charte des droits et libertés de la personne* a pu, occasionnellement, entraîner l'annulation de certaines clauses conventionnelles.<sup>47</sup> Les droits de refus, de retrait préventif ainsi que du retrait préventif de la femme enceinte consacrés dans la *Loi sur la santé et la*

44. Voir en particulier l'article 157 du texte initial de la *Loi sur les normes du travail*, 1979, L.Q., c. 45.

45. *Conditions de travail contenues dans les conventions collectives au Québec*, publication annuelle du Centre de recherche et de statistiques sur le marché du travail, Ministère du travail.

46. Art. 50 C.L.F.

47. Voir à titre d'exemple, *La boucherie W.E. Bégin inc. et l'Union des employés de commerce, local 503*, 1982 T.A. 777.

*sécurité au travail* ont substitué ou implanté de nouvelles modalités ou parfois de nouveaux droits en contexte de convention collective.<sup>48</sup>

Quelque importantes que soient ces dispositions, il ne m'apparaît pas qu'elles puissent avoir été un facteur majeur de déséquilibre dans les rapports collectifs, malgré les grincements que l'on peut parfois entendre relativement au fonctionnement de certains de ces droits, comme le droit de refus.<sup>49</sup>

Là où les nouvelles lois sont susceptibles d'avoir un impact plus sérieux ou plus direct sur les rapports collectifs, c'est précisément lorsqu'elles ont pour objet d'introduire dans le cadre de ces rapports, des objectifs de négociation ou des missions devant déboucher sur l'élaboration de «programmes» sur des matières spécifiques relatives aux conditions de travail ou encore destinées à assurer l'application, au sein de l'entreprise, de politiques sociales.

Abstraction faite des objectifs de ces lois, à l'égard desquels, d'ailleurs, personne ne peut décemment exprimer son désaccord au niveau des principes dans une société qui se veut juste, humaine et évoluée, il n'en demeure pas moins qu'en pratique, la poursuite de ces objectifs, quantifiée en termes de coûts, agit sur l'élasticité de la matière autrement négociable et même, dans certains cas, est susceptible de remettre en cause certains «modus vivendi» arrêtés par les parties dans leurs conventions collectives. Je m'explique.

Si on prend l'exemple des programmes de prévention en matière de santé et de sécurité au travail, il m'apparaît évident que leur mise en application, leur révision périodique et leur opération seront génératrices de coûts pour les employeurs, ce qui réduira d'autant leur marge de manœuvre pour la négociation d'autres conditions de travail.

Sur un autre plan, l'élaboration éventuelle de programmes d'accès à l'égalité, à l'instigation de la Commission des droits et libertés de la personne, agira certainement sur des choses aussi traditionnellement fondamentales en matière de rapports collectifs que les mécanismes conventionnels de promotion et de sécurité d'emploi articulés, à des degrés divers, autour du principe de l'ancienneté. Il n'est qu'à voir la réaction de l'employeur et du syndicat en cause dans la récente affaire

48. Art. 12-48 L.S.S.T. Ainsi, par exemple, le droit de refus était consacré en matière de santé et de sécurité, à travers la jurisprudence élaborée en matière disciplinaire. À cet égard, voir C. D'Aoust et G. Trudeau, *L'obligation d'obéir et ses limites dans la jurisprudence arbitrale québécoise*, monographie 4, École des relations industrielles, Université de Montréal, 1979.

49. Voir à cet égard, R. Heenan, «Droit de refus et retrait préventif: succès ou échec?» in Rapport du XXXIX<sup>e</sup> Congrès des Relations industrielles de l'Université Laval, supra note 39, pp. 165-175. En conclusion l'auteur affirme ce qui suit: «Utilisé de façon injustifiée dans près de deux tiers des cas, le droit de refus exige d'être redéfini.» (p. 175).

du C.N. pour comprendre, au-delà des questions de principe, l'impact réel ou appréhendé d'une telle décision sur leurs rapports collectifs.<sup>50</sup> Voilà une illustration éloquentes de ce tripartisme décentralisé auquel j'ai fait référence ci-dessus. Il y a là une nouvelle dimension des rapports collectifs avec laquelle il faudra composer.

En marge de ces questions de substance, il est intéressant de s'interroger plus avant sur l'impact institutionnel de ces lois nouvelles et ce, en se référant aux quatre caractéristiques des rapports collectifs que j'ai identifiées au début de ce texte.

Quant au caractère décentralisé de nos rapports collectifs, deux observations s'imposent.

Il m'apparaît, d'une part, que dans la mesure où les lois nouvelles de la seconde génération s'adressent à l'employeur ou encore visent l'entreprise ou l'établissement, on assistera éventuellement à une tendance à la rationalisation des unités de négociation, par simple besoin de concordance ou par effet d'entraînement, là où ces unités de négociation sont multiples ou fragmentées.

Par ailleurs, ne serait-il pas logique de penser que dans la foulée des associations sectorielles paritaires de santé et de sécurité du travail,<sup>51</sup> pourrait éventuellement se dessiner une forme de négociation sectorielle d'accords-cadre d'industrie qui pourraient s'articuler avec les négociations collectives d'entreprise?

En ce qui concerne le caractère monopolistique de nos rapports collectifs, deux brèches me semblent être apparues suite à ces lois nouvelles.

La première de ces brèches implique la considération concurrente des deux autres caractéristiques du système, à savoir sa nature conflictuelle et son caractère rigide ou saccadé.

Il s'agit de la mise en place, particulièrement en matière de santé et de sécurité, d'un forum de discussion ou de participation parallèle à la table de négociation usuelle et ce, au nom d'un appel à la concertation, d'une part, et de la présomption d'une communauté d'intérêts ou d'objectifs, réelle ou présumée, en la matière, d'autre part.

Du fait même de la mainmise de l'association accréditée sur la composition du comité,<sup>52</sup> ce contre quoi je n'ai rien, cette séparation structurelle m'apparaît avoir quelque chose de factice à plus ou moins long terme, là où il y a coïncidence entre l'entreprise ou l'établissement et l'unité de négociation.

---

50. *Action travail des femmes v. Canadien National*, Tribunal canadien des droits de la personne, dossier T.D.-1084 (en appel à la Cour fédérale).

51. Ces associations sectorielles sont formées en vertu des articles 98 et ss. L.S.S.T.

52. Art. 72 L.S.S.T.

Si la chose pouvait s'expliquer plus aisément, pour des raisons pratiques et non de principe, là où une telle coïncidence n'existe pas, remarquons, comme nous l'avons dit ci-dessus, que la loi permet, pour l'essentiel, aux parties de s'entendre sur la formations de plusieurs tels comités au sein d'un même établissement.<sup>53</sup> Ceci devrait ramener la discussion au niveau des unités de négociation lorsque la coordination des divers intervenants syndicaux n'interviendra pas naturellement.

Le fait que la loi permette d'inclure dans les conventions collectives des avantages supérieurs à ce qui découle de l'application de la loi,<sup>54</sup> permet de croire que rien ne garantira, par exemple, à l'employeur qu'au lendemain d'une décision tranchant, par exemple, un litige intervenu au niveau du comité, ou encore sur un objet sur lequel le comité n'a pas de pouvoirs décisionnels réels, le même problème ne resurgira pas à la table de négociation. Le syndicat, par ailleurs, face à une revendication en la matière, dans le cadre d'une négociation, ne risque-t-il pas de se faire suggérer que cette matière est du ressort du comité?

Je ne veux pas remettre en cause la pertinence à court terme de la démarche suivie au plan structurel par le législateur, compte tenu de l'objet et des objectifs de fond. Cependant, dans la mesure où l'une ou l'autre des parties ne percevra pas, à l'égard des modalités d'application, cette communauté d'intérêts qui est présumée exister au plan des principes, cette partie aura vite fait, tout en cherchant à tirer parti au maximum du potentiel de cette structure participative, de ramener le débat au sein de la mécanique usuelle de négociation collective, ou, à un autre niveau, dans l'arène politique.

Qu'il suffise de penser par exemple à la question du choix entre les moyens individuels de protection, ce sur quoi les représentants des salariés au comité ont un pouvoir de co-décision,<sup>55</sup> et l'élimination à la source du danger par un changement des méthodes de production lorsque celles-ci sont par ailleurs conformes aux normes et qu'un tel changement entraînerait des coûts importants.

Si de telles lois n'agissent pas vraiment sur le caractère monopolistique du système de rapports collectifs, elles sont par ailleurs susceptibles de remettre en cause son caractère statique ou rigide dans la mesure où, en suscitant la création de points de contact permanents sur des thèmes donnés, elles insufflent une nouvelle dynamique aux rapports collectifs. L'équilibre d'une convention collective à durée fixe présuppose une stabilité non seulement conjoncturelle, mais également de l'environnement juridique au plan de normes susceptibles d'altérer par ailleurs les coûts respectifs de l'entente pour les parties.

53. Art. 82-85 L.S.S.T.

54. Art. 4 et 5 L.S.S.T.

55. Art. 78.4) et 79 L.S.S.T.



La prolifération des interventions normatives de l'État, et, surtout, la nature de ces nouvelles interventions, pourra, à la limite et si la tendance devait se poursuivre, agir sur ce caractère statique ou saccadé de notre encadrement juridique des rapports collectifs.

La segmentation thématique, même si elle se traduit par une segmentation institutionnelle, malgré tout imparfaite dans l'état actuel de notre droit, peut certes répondre à l'objectif de focalisation de l'attention des parties sur un objet ou autour d'un objectif, ce qui peut être fort louable en soi.

À moyen terme, cette segmentation ne saurait, à mon avis, résister à la tendance toute naturelle à la consolidation et à l'unification, puisqu'elle a toujours, à la base, quelque chose d'artificiel.

L'autre brèche que je discerne dans ces lois normatives, quant au caractère monopolistique du système, c'est au niveau juridictionnel. Les nouvelles lois ont multiplié, de façon parfois artificielle sur le plan procédural, les recours et les intervenants juridictionnels. Alors qu'en matière de rapports collectifs et de convention collective, notre droit postule que la responsabilité de la sanction des droits incombe au syndicat accrédité,<sup>56</sup> la possibilité de recours individuels ou d'interventions parallèles, s'est multipliée.

Ainsi, par exemple, face à un même congédiement ou à une même décision de gestion, en plus du recours au grief, on a vu s'ouvrir la possibilité de recours parallèles devant d'autres juridictions spécialisées et même devant les tribunaux de droit commun.<sup>57</sup>

À mon avis, une intégration juridictionnelle quelconque s'impose en matière de droit du travail. Il m'apparaît pour le moins inopportun qu'un même congédiement ou qu'une même mutation donne ouverture à un grief par le syndicat, à une plainte de congédiement ou de mutation sur la base d'une loi par le salarié et à une plainte de discrimination par l'intermédiaire de la C.D.L.P., chacune de ces contestations intervenant devant une juridiction distincte puisqu'elles renvoient à des fondements juridiques distincts.<sup>58</sup>

56. Voir à cet égard l'arrêt *Brunet* précité, supra note 5. Ce fait juridique a d'ailleurs amené le législateur à consacrer au *Code du travail* l'obligation de représentation et même, en cas de renvoi ou de sanction disciplinaire, la possibilité d'un accès direct par le salarié à l'arbitrage s'il peut établir que l'association accréditée n'a pas rempli cette obligation à son égard.

57. Voir à titre d'exemple les affaires *Syndicat national des employés de la filature de Montréal* c. *J.P. Coats (Canada) Ltée*, J.E. 81-410 (C.A.) et *Ludger Harvey & Fils Ltée* c. *Cossette* [1968] R.D.T. 484. Également, C.J. Denis et A. Landry, «Au Québec, en cas de congédiement: une multiplicité de recours», 1981, 4, *Revue du Barreau*, 790-806.

58. Voir *Les ateliers d'ingénierie Dominion Ltée* c. *La Commission des droits de la personne*, C.A.M. no 500-09-00337-782, le 15 décembre 1978; *Québec Poultry Ltée* c. *La Commission des droits de la personne*, 1979 C.A. 148.

Je pense qu'il y a là un problème sur lequel l'actuelle Commission Beaudry devra se pencher et qui devra, à court terme, être solutionné. Ce qui est important, cependant, c'est de comprendre que des problèmes techniques comme celui-là relèvent une mutation importante en train d'intervenir dans ces rapports collectifs. Cette mutation touche leur caractère présumément bilatéral et privé, de la même manière que la loi de 1885 à laquelle je faisais référence au début de ce texte touchait le caractère présumément contractuel de la relation employeur-employé.

## CONCLUSION

En ce quarantième anniversaire de la *Loi des relations ouvrières* de 1944,<sup>59</sup> lorsqu'on considère la nature des nombreuses lois récentes touchant le travail, on discerne l'émergence de l'État comme partie prenante des rapports collectifs au niveau de l'entreprise, par l'intermédiaire de la fixation d'objectifs substantifs et la création d'intervenants administratifs chargés de véhiculer ses politiques sociales, dans le cadre d'un appel à la concertation des parties autour de ces objectifs. Voilà qui m'apparaît susceptible d'avoir l'impact le plus direct et le plus fondamental quant à l'avenir de nos rapports collectifs.

Il est plausible, voire probable, que la tendance se maintienne, à moins, bien évidemment, que le vent de la déréglementation qui s'est levé chez nos voisins du Sud, ne souffle aussi chez nous. Et même là, ne serait-ce pas une façon élégante de déréglementer que de fixer des objectifs généraux, tout en laissant aux parties le soin de préciser elles-mêmes les modalités qui leur conviennent, le tout, bien sûr, à l'intérieur de certains paramètres et sujet à certains contrôles?

---

59. S.R.Q., 1941, c. 162 A.

## TABLE RONDE :

### LES NORMES DU TRAVAIL : NUISANCE? PROTECTION?

PREMIERE ALLOCUTION :

**Alexandre Beaulieu, président**  
Alexandre Beaulieu Incorporée

Ce n'est pas en expert des relations industrielles que je m'adresse à vous aujourd'hui, mais plutôt comme représentant de PME qui a à vivre avec les normes du travail et quelquefois à les subir.

À ce titre, c'est avec grand plaisir que j'ai accepté de participer au congrès de l'École des relations industrielles de l'Université de Montréal, d'autant plus que le thème choisi cette année me tient particulièrement à cœur. En effet, il est grand temps de poser la question: les normes du travail, prises dans leur ensemble, ont-elles pour effet de protéger les travailleurs ou, au contraire, de nuire autant sinon plus qu'elles ne protègent?

Bien sûr, à une telle question, on ne saurait répondre sans nuance, en tranchant de façon catégorique pour ou contre les normes. D'ailleurs, si tel était le cas, il n'y aurait pas d'intérêt à réunir autant de personnes en congrès pour se pencher sur le problème. C'est donc davantage la réflexion sur le problème qui intéresse et l'évaluation de l'efficacité des mesures adoptées pour tenter de dégager des orientations souhaitables pour l'avenir. C'est à cet exercice que je vais me livrer avec vous pendant les quelques minutes qui me sont allouées.

### LES NORMES DANS UNE SOCIÉTÉ

Personne ne songe à contester sérieusement le fait que, dans une société civilisée, un certain nombre de balises soient nécessaires pour faciliter le maintien d'un minimum d'ordre sans lequel l'organisation sociale ne peut fonctionner. Une panne d'électricité qui paralyserait tous les feux de circulation au centre-ville donne une bonne image du degré de désorganisation que provoque très rapidement la disparition d'une entente aussi élémentaire que la permission de passer quand le feu est vert et l'interdiction qui s'applique quand le feu est rouge. Je vous laisse imaginer l'état d'une ville comme celle-ci si du jour au lendemain les limites de vitesse étaient abolies et que tout le monde pouvait stationner sa voiture n'importe où. Rappelons-nous le jour où les policiers de Montréal ont cessé de surveiller l'application des lois et des règlements. Je suis certain que personne ne souhaite revivre une

telle situation où la seule limite imposée à chacun réside dans sa capacité d'utiliser la force pour contrer les projets du voisin.

Toutefois, pour que la norme, quelle que soit la forme qu'elle prenne, joue efficacement son rôle, elle doit respecter un certain nombre de critères. Si je reviens à mon exemple des feux de circulation, il est évident que le fait d'en installer à chaque coin de rue, sans se préoccuper d'aucune façon de les synchroniser intelligemment, risquerait d'entraîner des problèmes plus graves que leur absence pourrait causer.

Ce n'est pas l'application de normes ou de règlements en soi qui assure l'harmonie et le bien-être dans une société, c'est l'habileté avec laquelle les balises sont utilisées une à une mais aussi l'une par rapport à l'autre. Jusque-là, personne, j'imagine, n'est en désaccord.

## LE MONDE DU TRAVAIL ET LES NORMES

Hélas, ce qui est évident pour tout le monde et accepté par tous dans l'exemple qui précède cesse de l'être quand on s'intéresse au monde du travail.

Le monde du travail, comme les autres facettes de l'activité humaine, doit être balisé par un certain nombre de normes. Là non plus, il n'est pas question de revenir à la loi de la jungle.

Toutefois, l'évaluation de ce type de normes est plus complexe à faire. Mais cette plus grande difficulté ne doit pas nous empêcher de réaliser qu'un ensemble de normes édictées pour protéger les travailleurs et dont l'application combinée aurait pour effet de faire disparaître de nombreux emplois par exemple, causerait au total plus de tort que de bien. En cette matière, c'est le résultat d'ensemble qu'il faut considérer. C'est malheureusement cette réalité globale qu'on perd de vue trop souvent quand on essaie d'évaluer les conséquences des normes du travail.

Je vais procéder par exemples choisis dans quelques lois qui touchent le travail pour essayer d'évaluer si, de façon générale, et en tenant compte des réserves qui précèdent, les normes du travail se traduisent vraiment par une protection pour les travailleurs ou si elles ne sont pas devenues davantage une nuisance pour l'ensemble de la société, incluant les travailleurs qu'on cherchait au départ à protéger.

### 1) Le salaire minimum

L'une des normes les plus importantes dans notre société est certainement le niveau de salaire minimum fixé par la loi. Une norme extrêmement importante parce que non seulement elle fixe le salaire à verser aux travailleurs directement visés par la loi mais elle influence toute la pyramide des salaires versés dans une juridiction.

Or, jusqu'à il y a quelques années, on a eu tendance à fixer le niveau du salaire minimum en fonction de préoccupations à caractère social bien davantage qu'en fonction de la réalité économique qui est celle du Québec. Pour ceux qui seraient tentés de croire que c'est là une affirmation gratuite, comment alors expliquer que les employeurs québécois aient eu à verser l'un des niveaux de salaire minimum parmi les plus hauts en Amérique du Nord alors que notre richesse collective est loin de compter parmi les plus élevées? Comment expliquer que le Québec ait payé un niveau de salaire minimum supérieur à celui qui avait cours en Ontario, alors que la productivité du travail au Québec est inférieure à celle de l'Ontario? Par rapport à l'ensemble du Canada, notre niveau actuel de productivité équivaut à celui atteint par nos concurrents en 1971, nous apprenait l'Institut national de productivité lors de la publication de son bilan de la productivité au Québec en 1983.

Où est la rationalité économique derrière tout ça? À mon avis, il n'y en a tout simplement pas. Voilà un bel exemple de norme établie strictement par rapport à des objectifs sociaux fixés sans tenir compte de la réalité économique. L'objectif visé: assurer à tout travailleur au Québec un niveau de revenu jugé minimum, du moins par les politiciens. Le résultat atteint: la perte de milliers d'emplois subie par des travailleurs qu'on cherchait pourtant à protéger.

Dans ce cas qu'il est possible de chiffrer, de mesurer, de quantifier, l'application de la norme s'est avérée une nuisance irréparable pour des milliers de travailleurs et d'entreprises au lieu d'une protection. Je vous réfère à ce sujet aux études déjà faites sur la question, notamment celle du professeur Pierre Fortin de l'Université Laval. Encore là, je ne suis pas en train de prétendre qu'il faille éliminer le salaire minimum. Je dis tout simplement que le fait d'avoir établi la norme sans tenir compte du tableau d'ensemble a causé plus de tort que de bien.

Effectivement, les décideurs se sont rendus à cette évidence longtemps après les mises en garde répétées de différents milieux. Aussi, le taux du salaire minimum au Québec n'a pas bougé depuis le mois d'octobre 81, après avoir connu une progression accélérée. Toutefois, c'est trois ans plus tard que l'Ontario a atteint le taux québécois.

## **2) La santé et la sécurité du travail**

Un autre domaine qui a retenu l'attention des fabricants de normes depuis quelques années, c'est la vaste question de la santé et de la sécurité du travail.

Ce cas est d'autant plus intéressant qu'il touche un domaine où pratiquement personne ne souhaite le retrait de toute norme. Tous reconnaissent qu'une main-d'œuvre en bonne santé représente une richesse inestimable qui profite à l'ensemble de la société et que, là comme dans d'autres domaines, des normes établies avec compétence et réalisme sont souhaitables pour éviter des abus déplorables.

Toutefois, s'il est louable de s'assurer que les postes de travail présentent pas de dangers indus pour la santé et la sécurité des travailleurs, il devient irréaliste et même dommageable d'imposer à l'entreprise des normes telles que cette dernière ne puisse y faire face. C'est pourtant ce qui se produit lorsqu'on cherche à imposer à certaines entreprises des normes que l'état d'avancement de la technologie ne permet même pas d'atteindre ou encore quand une telle technologie existe et que le coût en est disproportionné par rapport aux moyens de l'entreprise. C'est aussi le cas lorsqu'on ne tient pas suffisamment compte de l'état et de l'âge des installations d'une entreprise avant de lui imposer de s'ajuster aux derniers changements technologiques dans son domaine.

Quel objectif cherche-t-on à atteindre lorsqu'on impose à l'employeur le coût total des équipements et vêtements de protection sans aucune limite qui pourrait au moins tenir compte du besoin en fonction d'un usage normal?

S'il est souhaitable que la femme enceinte soit retirée d'un poste de travail devenu menaçant pour sa santé ou celle de son enfant à cause d'un changement survenu dans l'état personnel de la travailleuse, est-il raisonnable de faire payer la note par son employeur?

Il m'apparaît évident qu'il s'agit là d'un transfert de coûts sociaux vers un employeur qui embauche une femme et cela m'apparaît discriminatoire et illogique. Ce n'est pas le travail qui est la cause de l'état de la femme. Si l'État veut protéger la femme enceinte, c'est son droit et c'est même souhaitable. Mais que notre société en prenne collectivement la responsabilité et que l'on en assume collectivement aussi les coûts.

Un autre exemple dans ce domaine: l'exercice du droit de refus. Là encore, personne ne songe à réclamer le retrait du droit du travailleur à cesser d'exercer ses fonctions s'il a de bonnes raisons de croire que sa santé ou sa sécurité est en danger. Toutefois, pour que l'exercice d'un tel droit ne provoque pas plus de problèmes qu'il n'en règle, encore faudrait-il le baliser, établir les règles à l'intérieur desquelles il s'applique. C'est d'ailleurs ce que le législateur a fait en Colombie-Britannique par exemple où l'on qualifie la nature du danger dont il est question. Il est tout à fait farfelu que cette norme s'applique en cas de bris d'équipement, ce qui force l'employeur à payer tout le monde à ne rien faire aussi longtemps que l'équipement n'est pas à nouveau en état de fonctionner.

Voilà quelques exemples de normes qui ont été édictées en fonction d'objectifs valables mais dont les modalités d'application entraînent des «irritants» graves dont les retombées ne semblent même pas avoir été prises en considération. Pourtant, additionnées les unes aux autres, ces retombées négatives n'incitent guère à la création d'emplois puisque

dans certains cas, créer un nouvel emploi devient synonyme de se créer de nouveaux problèmes.

Pourtant, ceux qui façonnent les normes au Québec devrait avoir la prudence d'en mesurer l'impact économique et aussi de s'assurer qu'une loi ne devient pas un fourre-tout.

### 3) Les accidents de travail

Là où les normes en matière de travail atteignent un niveau de nuisance malheureusement insoupçonné par le grand public, c'est dans le domaine des accidents de travail. Je sais bien qu'il est très difficile d'aborder ce sujet sans avoir l'air d'un inqualifiable sans cœur qui chicane parce qu'on a décidé d'indemniser le travailleur blessé dans l'exercice de ses fonctions. Certains pseudo-défenseurs des travailleurs sont d'ailleurs passés maîtres dans cet exercice hautement démagogique que seule l'ignorance des dispositions injustifiées de cette loi par la population permet de réussir.

Je vais vous donner quelques exemples tirés du projet de loi 42, actuellement en deuxième lecture à l'Assemblée nationale, et qui modifie de fond en comble plusieurs dispositions de l'actuelle Loi sur les accidents du travail, pourtant déjà difficile à accepter.

\* \* \*

La définition actuelle d'accident de travail permet déjà, le fait est connu, de faire passer pour un accident de travail des événements qui n'ont strictement rien à voir avec le travail. Prenez par exemple ce problème qui touche une partie extrêmement importante de la population, les innombrables maux de dos. N'importe quel médecin vous dira qu'une partie de ses patients souffrent de maux de dos, travailleurs comme non-travailleurs, à cause tout simplement de la façon de vivre de la majorité des gens. Or, combien de travailleurs ont gain de cause devant la CSST en prétendant que le mal de dos dont ils souffrent est causé par leur travail. Si l'employeur veut contester les allégations du travailleur, il se heurte à la froide présomption dont bénéficie le travailleur à la CSST. Comme si cela ne suffisait pas, le projet de loi 42 consacre cette présomption dans le texte même de la loi. Vous croyez que j'exagère? Consultez les chiffres. Les indemnisations pour maux de dos ont atteint une proportion absolument phénoménale des indemnisations versées par la CSST. Lorsque 34% des jours indemnisés, entre 1978 et 1982 sont dus à des problèmes de dos, il y a lieu de se poser des questions.

L'un des effets les plus pervers qu'entraîne une telle orientation, et je vous rappelle que les maux de dos ne sont qu'un exemple parmi bien d'autres, c'est de consacrer deux catégories de citoyens. D'une part, ceux qui détiennent un emploi et qui par le fait même sont en mesure de

faire assumer par leur seul employeur les coûts qu'entraîne une dégradation de leur état de santé, qu'il y ait ou non bien souvent un lien avec le travail, et d'autre part, le reste des citoyens qui eux doivent se débattre avec leurs problèmes ou encore refiler la note à l'État. Tout ça au nom d'une prétendue justice sociale!

Vous voyez, nous sommes bien loin, comme je vous le disais précédemment, de l'indemnisation des travailleurs dont l'intégrité physique a été atteinte suite à un véritable accident de travail.

Voilà un autre exemple d'une norme du travail, au sens large, qui se traduit par une nuisance économique considérable alors que l'objectif qu'on dit viser est louable: indemniser les victimes d'accidents de travail. Ici encore, le problème réside dans les modalités d'application et non dans l'existence de la norme elle-même.

\* \* \*

Permettez-moi de continuer avec le problème que pose la façon dont sont indemnisées les victimes, ou ceux qui prétendent l'être, d'accidents de travail.

Je veux parler maintenant du niveau d'indemnisation fixé par la loi. On persiste à fixer à 90% de son revenu net l'indemnisation versée au travailleur. Résultat: le revenu net annuel après impôt d'un très grand nombre de travailleurs indemnisés est supérieur à ce qu'ils auraient touché s'ils avaient été au travail toute l'année.

Un travailleur célibataire dont le revenu annuel est de 26,000\$ s'absente du travail pendant neuf semaines pendant lesquelles il est indemnisé. S'il avait travaillé toute l'année, son revenu net après impôt aurait été de 17,200\$. Mais puisque pendant neuf semaines il a reçu une indemnité non imposable et que, à titre d'hypothèse, l'employeur ou le syndicat a pris en charge ses contributions au régime de retraite, au régime d'assurance-vie et d'assurance-maladie et les cotisations syndicales, son revenu net annuel après impôt sera supérieur de 610\$ à ce qu'il aurait été s'il avait été au travail pendant l'année complète.

Il devient donc financièrement avantageux pour ce travailleur de prolonger son absence jusqu'à ce que son revenu net soit équivalent à celui qu'il aurait tiré en travaillant. Et même s'il décidait de prolonger plus longtemps son absence, il subirait une perte maximale de revenu net de 470\$ au terme d'une année complète, ce qui lui vaudrait quand même un revenu bien supérieur à 90% de son salaire net annuel.

Quel était l'objectif poursuivi en édictant cette norme? Indemniser correctement le travailleur accidenté. Est-ce qu'indemniser correctement consiste à donner plus d'argent au travailleur qui ne travaille pas qu'à celui qui travaille? Je vous laisse répondre à la question.

\* \* \*



En matière d'indemnisation minimale, la loi prévoit qu'aucune indemnité ne doit être inférieure à 35\$ par semaine. Tous s'accordent pour reconnaître qu'un tel seuil d'indemnisation doit être relevé. La loi actuelle prévoit aussi que si le revenu du travailleur est inférieur au minimum fixé par la loi, le montant de l'indemnisation doit être égal au revenu du travailleur.

Que prévoit le projet de loi 42 à ce sujet? L'indemnité minimale doit être calculée sur la base du salaire minimum, tel qu'établi par la Loi sur les normes du travail. Quelques exceptions sont prévues: le travailleur de moins de dix-huit ans par exemple. Mais on a fait disparaître les dispositions de la loi actuelle qui s'appliquent au travailleur dont le revenu est inférieur à l'indemnité minimale. Résultat: tous les travailleurs dont le revenu hebdomadaire est inférieur à 135\$ ou 90% du salaire minimum net tel que calculé, recevront 135\$ par semaine.

Le travailleur indemnisé qui ne travaille que dix heures par semaine au salaire minimum recevra quand même 135\$. La loi ne prévoit même pas de dispositions applicables aux travailleurs à temps partiel.

Encore un autre exemple de norme dont l'objectif est de protéger le revenu du travailleur et qui se transforme en une nuisance particulièrement évidente à cause d'un manque de réalisme dans les modalités d'application. Plutôt que de protéger le travailleur, la loi en incitera plusieurs à déclarer de présumés accidents de travail pour augmenter leurs revenus. Un accident de travail réel ou non ne doit pas devenir une occasion d'investissement!

Il est prévisible que des gens peu scrupuleux enseignent aux travailleurs l'art de s'assurer d'un salaire payé par les fonctionnaires généreux de la CSST. Les maux de dos seront sûrement en tête de liste des moyens pour y arriver et, à défaut de mettre de l'ordre dans des mesures déraisonnables, la marmite finira par sauter.

\* \* \*

Il est intéressant de démontrer que certaines normes du travail entraînent comme résultat la création d'une classe de citoyens à part, au-dessus des autres: les quantums d'indemnités forfaitaires versées en différentes situations tout à fait comparables.

Il serait normal de s'attendre à ce que les montants versés à titre d'indemnités forfaitaires en vertu de différentes lois soient les mêmes lorsque les dommages subis sont les mêmes. Eh bien, détrompez-vous, il n'en est rien.

Même si les conditions sont les mêmes, les dommages subis comparables et les conséquences identiques, les montants varient considérablement, c'est-à-dire, selon les cas, du simple au double et même au triple.

Quelle est la norme qui détermine la différence? Tenez-vous bien, c'est le payeur. En effet, quand c'est l'État qui paie, la perte d'un bras ou de quelqu'autre membre vaut énormément moins que lorsque c'est l'employeur qui paie. Un autre bel exemple de justice sociale! N'est-ce pas plutôt là l'une des formes de discrimination les moins admissibles?

La capacité de payer de la population québécoise devrait être le principal critère qui détermine le montant de la compensation en tenant compte de notre compétitivité. Cette question de compétitivité, le Premier ministre la rappelait dans son discours d'ouverture à la Chambre le 15 octobre dernier. La perte d'un bras devrait avoir la même valeur relative, que l'incident se soit produit lors d'un accident d'automobile, d'un accident de travail ou de tout autre sorte d'accident. Pour fixer la compensation juste, pour trouver les sommes requises, il faudra revenir au concept d'assurance où les égratignures sont ignorées et les vrais accidents sont justement compensés. Sans une telle orientation, des problèmes majeurs nous guettent et nous créerons une injustice inacceptable.

\* \* \*

Un dernier exemple de norme souhaitable mais dont les modalités d'application n'ont rien à voir avec les motifs poursuivis: le concept sur lequel s'appuie toute l'ossature de la deuxième version du projet de loi 42, la notion de consolidation de la lésion professionnelle.

La poursuite ou l'arrêt du versement de l'indemnité au travailleur accidenté doit être fonction de sa capacité à retourner travailler. Cela me semble évident. Eh bien, ça ne l'est pas pour tout le monde malheureusement.

On a trouvé le moyen d'asseoir toute la structure d'indemnisation dans la deuxième version du projet de loi sur le moment où la lésion professionnelle est consolidée, comme disent les médecins.

C'est là que les problèmes commencent. Car non seulement l'entente est loin d'être faite entre médecins sur la notion de consolidation mais la notion même, dans un grand nombre de cas, n'a rien à voir avec la capacité du travailleur de reprendre son emploi.

Voyons d'abord la notion elle-même. La consolidation d'une lésion survient quand on juge que l'état de la personne ne peut plus être amélioré, que sa lésion a atteint un plateau de guérison que la connaissance médicale actuelle ne permet pas de dépasser. En résumé, quand la poursuite des traitements ne permet plus d'obtenir un état de guérison supérieur.

En quoi cette notion a-t-elle à voir avec la capacité du travailleur d'occuper son emploi? Pourtant, il sera présumé incapable d'exercer ses

fonctions aussi longtemps que sa lésion ne sera pas consolidée. Pour revenir à l'un de nos exemples précédents, quand un mal de dos est-il guéri au point de pouvoir parler de consolidation? Et comment vérifier l'état de consolidation dans des cas semblables?

L'employé de bureau qui se blesse à un orteil en se frappant le pied contre une chaise sera présumé incapable de remplir ses fonctions, soit répondre au téléphone, dactylographier, etc., aussi longtemps que sa lésion à l'orteil ne sera pas consolidée. Permettez-moi de qualifier une telle situation de parfaitement ridicule!

## CONCLUSION

La liste des exemples de normes souhaitables en matière de travail qui pourtant deviennent des nuisances à cause de modalités d'application irréalistes et parfois même loufoques, pourrait s'allonger encore longtemps. Le temps me force cependant à conclure ici.

Je reviendrai brièvement sur une notion que j'ai effleurée à quelques reprises auparavant: la création d'une classe de citoyens à part, plus choyés que les autres, plus protégés que les autres parmi les mêmes payeurs.

Il est renversant de constater que la loi ait pour effet de faire de la discrimination entre les citoyens placés dans des conditions en tous points comparables. C'est là que l'atteinte d'objectifs souhaitables visés par le législateur est menacée et que certaines normes entraînent plus de nuisances que de retombées positives.

\* \* \*

Je terminerai en attirant votre attention sur l'autre aspect du problème que je soulignais dès le départ: l'impact d'ensemble qu'entraîne l'application de certaines normes. Le problème le plus important et le plus urgent que nous devons régler au Québec demeure celui de la création d'emplois dans un contexte économique pour le moins incertain.

L'ensemble des lois du travail au Québec entraîne pour les employeurs d'ici des contraintes et des coûts souvent sans égal ailleurs en Amérique du Nord. Tout ajout de nouvelles normes doit être situé dans cette perspective d'ensemble et évalué comme étant un des éléments d'un tout.

C'est probablement là où nous nous sommes fait avoir dans le passé. Chacun des responsables de dossier, bien isolé, convaincu de l'urgence d'agir dans son domaine bien circonscrit, fait des pieds et des mains pour que le législateur intervienne en fonction de ses objectifs propres comme si l'univers du travail se limitait à ses préoccupations. Résultat: le Québec s'est doté de législations dans le domaine du travail,

comme d'ailleurs dans bien d'autres domaines, pompeusement appelées les plus avant-gardistes sans s'inquiéter du coût de l'ensemble pour les entreprises qui arrivent de moins en moins à supporter la concurrence de celles qui fonctionnent dans des juridictions plus réalistes.

Il est maintenant grand temps d'y penser. Ce congrès fournit une bonne occasion de réfléchir au problème. J'espère bien qu'on ne la ratera pas.

\* \* \*

DEUXIÈME ALLOCUTION:  
**Léo Roback, professeur à la retraite**  
École de Relations industrielles  
Université de Montréal.

Au cours de mes remarques, j'insisterai surtout sur la Loi sur les normes du travail («loi 126») et, dans une moindre mesure, sur la Loi sur la santé et la sécurité du travail («loi 17»). Le troisième grand volet, la Charte des droits de la personne nécessiterait beaucoup de temps pour en discuter adéquatement; d'ailleurs il y a d'autres personnes ici plus compétentes que moi pour la traiter.

Il est clair, à mon avis, que les lois 126 et 17 offrent, dans les faits comme dans l'intention du législateur, une *certaine protection* tant aux salariés qu'aux employeurs. Les travailleurs non syndiqués obtiennent un recours contre des abus flagrants de la part de l'employeur au chapitre des salaires et conditions de travail. Les employeurs, de leur côté, sont assurés qu'il n'y aura pas une concurrence à outrance, «sauvage», en ce qui a trait aux coûts de la main-d'œuvre.

Il convient de signaler, au départ, la disposition qui prévoit le dédommagement de salariés de la perte de leurs salaires et avantages sociaux en cas de faillite de l'employeur. Cet article (qui était proposé par l'ancienne Commission du salaire minimum il y a dix ans déjà) devrait, enfin, mettre un terme au système qui a privé, pour ne pas dire spolié, des milliers de travailleurs de leurs salaires pendant de nombreuses années. Or, cette disposition si importante, voire urgente, n'est pas encore en vigueur. Il faudra attendre, vraisemblablement, que la loi fédérale sur la faillite soit modifiée pour résoudre ce problème.

Mais si ces législations fournissent une protection aux salariés et aux employeurs, comment se fait-il que les deux lois soient perçues par des employeurs et par des organisations syndicales comme des nuisances?

C'est que la perception d'une loi — surtout celle qui se veut innovatrice — est largement tributaire de son application par rapport aux attentes, et de la façon dont la loi affecte les intérêts des parties.

Ainsi, les milieux patronaux dénoncent les «tracasseries administratives» et les coûts qu'entraîneraient la loi 126, et le recours qu'elle fournit aux cadres. Du côté syndical, on dénonce les carences de la loi, et, en même temps, on se doute que la vraie intention de la Loi ne soit d'amener les travailleurs non syndiqués sur une voie d'évitement — à savoir l'idée que la Loi et la Commission pourraient se substituer à la défense de leurs intérêts par l'action syndicale et la négociation collective. On se rappelle que la CSN condamnait de fond en comble, pendant un certain temps, le projet de loi 17, et que la FTQ refusait de

présenter un mémoire sur le projet de loi 126 à la Commission parlementaire.

Je suis convaincu qu'un régime de réglementation par l'État des conditions de travail ne peut aucunement constituer une solution de rechange à la négociation collective et à l'action syndicale. Je suis également d'avis que la protection qu'apporte la Loi 126 aux salariés non syndiqués est nettement en-deça de ce qu'elle devrait être. Un exemple flagrant est le recours contre le congédiement «sans cause juste et suffisante» (article 124). En limitant ce recours aux seuls travailleurs ayant cinq ans de service continu chez le même employeur, la Loi exclut une partie numériquement importante des salariés, et tout particulièrement les travailleuses et les travailleurs immigrants, ainsi que les jeunes. Bref, l'article 124 laisse sans recours précisément ceux qui, aux dires du président-directeur-général de la Commission, «sont les plus susceptibles de devoir recourir à la Loi pour exercer leurs droits» (P. E. Bergeron, conférence donnée le 19 mars 1982). D'ailleurs, M. Bergeron nous a appris que le simple fait de ramener de cinq à trois ans l'exigence de l'article 124 pourrait doubler et même tripler le volume de plaintes, ce qui créerait une situation impossible pour la Commission avec les effectifs actuels (*Journal du travail*, mai 1983). Bref, la protection des travailleuses et autres démunis est tributaire des politiques budgétaires du gouvernement!

Pour ce qui est de la Loi 126 par rapport à la négociation collective, il suffit pour le moment de constater que la loi est muette sur des sujets aussi fondamentaux que les droits d'ancienneté à l'égard des mises à pied et des promotions, les sanctions disciplinaires autres que le congédiement, les griefs collectifs découlant de changements imposés par la direction, les horaires de travail, les charges de travail, le classement, et quantité d'autres.

Quelle est, *en principe*, la relation entre la Loi sur les normes et le régime de la convention collective? Celui qui était le principal promoteur de la législation au sein du gouvernement, Pierre Marois, l'a explicitée, il y a déjà plus de sept ans, et il serait utile de rappeler ses paroles:

«Les conditions minimales garanties ne devraient pas être considérées comme un régime de base au-delà duquel les droits des travailleurs seraient mieux défendus par un régime de négociation collective, mais bien comme le régime *suppléance* pour la défense des droits des travailleurs là où il aurait été vraiment impossible de les assurer, soit en raison des carences du monde syndical, soit en raison de la libre volonté des travailleurs de ne pas confier la défense de leurs droits à l'organisation syndicale» (mémoire au Conseil des ministres, 5 mai 1977. Soulignés par nous).

M. Marois aurait pu ajouter aux raisons qui expliquent la non-syndicalisation les obstacles découlant du régime actuel d'accrédi-

tation et l'intimidation patronale. Comme mesure concrète pour faire le point entre les deux régimes, M. Marois proposait que la loi prévoie «des voies et moyens utiles afin de permettre aux syndicats affiliés à des centrales reconnues d'agir à titre de représentant de salariés au plan individuel et même au plan collectif». (ibid.)

Le Conseil des ministres a entériné intégralement les propositions de Pierre Marois, et a donné une directive dans ce sens au ministre du travail (procès-verbal de la réunion du conseil des ministres du 11 mai 1977). À la même époque, le ministre du travail, M. Jacques Couture faisait siennes des idées qu'avait énoncées son prédécesseur, M. Gérald Harvey, à savoir fonder les normes du travail, à l'exception du taux du salaire minimum, principalement sur l'évolution des conditions de travail établies par voie de conventions collectives (G. Harvey: «Les priorités du Ministère du travail et de la main-d'œuvre, novembre 1975; Jacques Couture: mémoire au Conseil des ministres, 9 mai 1977).

Malheureusement, la rédaction définitive de la loi n'a donné suite ni à la directive du Conseil des ministres ni aux propositions des deux anciens ministres du travail, Harvey et Couture. C'est ainsi que la loi 126 prévoit des recours complètement individualisés. Chaque travailleur ou travailleuse qui se croit lésé(e) doit s'adresser seul(e) à la Commission; lui ou elle ne peut pas se faire représenter par une organisation syndicale. Sans le cas d'un congédiement qui est porté devant un arbitre, c'est la présumée victime qui devra payer la moitié de la note! Mais ce n'est pas tout. Si l'employeur refuse d'exécuter la sentence arbitrale ordonnant la réintégration du salarié congédié, la victime devra encore se débrouiller seule. En fait, au cours des deux premières années de la loi 126, à peine la moitié des sentences arbitrales de réintégration étaient exécutées et ce, malgré l'existence de la procédure d'homologation (Gilles Trudeau: «The Effectiveness of Reinstatement as a Remedy against Wrongful Dismissal in the Unorganized Work Force in Quebec.» Communication présentée à la réunion annuelle de l'Association canadienne de relations industrielles, 30 mai 1984).

La Loi sur la santé et la sécurité du travail («loi 17») diffère sensiblement de la loi 126. D'abord, l'objet de la loi 17 est vaste et ambitieux: «... l'élimination à la source même des dangers pour la santé, la sécurité et l'intégrité physique des travailleurs...». En deuxième lieu, la loi 17 reconnaît explicitement que la participation des *organisations*, syndicales et patronales, est essentielle à la réalisation de cet objet (article 2). Enfin, contrairement à la loi 126, la loi SST se veut, comme l'a dit Pierre Marois, «un plancher de base non négociable au-dessus duquel les parties pourront construire.» (Débats de l'Assemblée nationale, 1979). Il convient de rappeler, pourtant, que ce «plancher non négociable» était, *effectivement*, «négocié», et durement, au cours des mois qui suivirent la parution du *Livre blanc* et jusqu'à l'adoption de la loi vers la fin de 1979. Ces «négociations» ont abouti à des modifications importantes au

projet initial, notamment sur le droit de refus, le retrait préventif des travailleuses enceintes, le représentant à la prévention, l'industrie de la construction, le choix du médecin et le versement des salaires en cas de fermeture par l'inspecteur. Les règlements, qui constituent un élément capital du régime, ont aussi fait et continuent de faire l'objet d'une « négociation » entre les trois parties — syndicales, patronale et gouvernementale.

Le principe fondamental, la « philosophie » qui sous-tend la loi 17 est de substituer, dans le domaine de la santé et de la sécurité du travail, aux mécanismes des relations du travail basés sur le conflit, des mécanismes de participation, de faire remplacer l'affrontement par la concertation. Or, il semble évident que ce principe n'est pas encore réalisé dans les faits. Il existe encore non seulement des tensions autour des conflits d'intérêt entre les parties syndicale et patronale, mais aussi, me semble-t-il, entre la tendance bureaucratique qui perçoit les travailleurs comme « clients », et la volonté des organisations syndicales d'avoir voix au chapitre dans l'application de la loi et des règlements. Un exemple parmi d'autres de cette tension est le vif contentieux au sujet de l'accès aux rapports des inspecteurs sur le droit de refus et le retrait préventif des travailleuses enceintes (Rapport du comité confédéral de santé-sécurité au 52<sup>e</sup> Congrès de la CSN, 13 — 19 mai 1984, p. 32).

L'institution des comités paritaires, éléments clés des mécanismes de participation et de concertation, a encore un long chemin à parcourir avant de fonctionner comme le voulaient et l'espéraient les Pierre Marois et Robert Sauvé.

La question qui se pose est double. D'abord, peut-on vraiment évacuer le « conflit d'intérêt » du domaine de la santé et de la sécurité du travail? Dans les milieux patronaux, on insiste sur l'aspect *coût* de la sécurisation et de l'assainissement des lieux de travail. Un haut fonctionnaire de la CSST explique, justement, que « nous cherchons à démontrer aux employeurs que les coûts relatifs aux accidents de travail... sont supérieurs à ceux de la prévention et de la sécurité » (Jean-Claude Dionne, chef de la prévention à la direction régionale de Montréal à la conférence de la Société des conseillers en sécurité industrielle, juin 1983. *Journal du travail*, septembre 1982, p. 10).

La deuxième question porte sur la possibilité d'une participation paritaire au niveau d'une entreprise ou d'un secteur dont les travailleurs sont peu ou pas syndiqués. Est-il besoin encore de rappeler que le secteur privé est non syndiqué à 75 ou 80 pour cent, et que les sérieux obstacles à la syndicalisation, une par une, des dizaines de milliers de PME sont toujours présents?

Le contenu de la Loi 17 reflète assez fidèlement le rapport de forces entre la volonté des organisations syndicales d'assurer « le contrôle des



travailleurs sur leur travail» (Émile Boudreau, *Journal du travail*, septembre 1982) et la résistance tenace du patronat à l'empiètement sur leur «droit de gérance». L'article 11 sur le droit de refus en est un bel exemple. Même après des modifications, ce droit reste strictement individualisé et son exercice atténué par plusieurs restrictions. Par contraste, la loi suédoise prévoit un droit de refus *collectif*, assuré par le pouvoir dont dispose le délégué à la sécurité du département ou de l'entreprise de faire cesser un travail, dans un cas d'urgence, en attendant l'intervention du service d'inspection (Gunnar Danielson, président du conseil national de la santé et de la sécurité du travail: «La législation et les accords conjoints», *Santé et sécurité du travail en Suède*. FTQ, 1982, p. 5).

Après avoir entendu mes critiques de ces deux nouvelles lois, on me dira, sans doute: «D'accord, la législation n'est pas parfaite, mais c'est un départ quand même. Les centaines de milliers de salariés qui n'ont ni convention collective, ni décret pour les défendre ont au moins la protection de la loi.». Ceci est à la fois vrai et à côté de la question fondamentale. Celle-ci, à mon avis, est la suivante. Comment mettre fin à la situation actuelle dans laquelle les travailleurs, surtout du secteur privé, sont effectivement divisés en deux «classes». Dans ce secteur, la grande majorité — entre 75 et 80 pour cent — sont doublement dépendants, à la fois de la bonne volonté de leur employeur, et, à la limite, de celle du législateur et de l'efficacité des lois et de ceux qui sont chargés de leur application. De l'autre côté, il y a la minorité — 20 ou 25 pour cent — qui ont voix au chapitre dans la détermination de leurs conditions d'emploi, qui sont en mesure de participer collectivement à la vie économique, sociale et politique, bref, qui sont des acteurs et des sujets, non pas des clients et des objets.

## DISCUSSION:

En plus de messieurs Alexandre Beaulieu et Léo Roback la table ronde était composée de:

**Paul-Émile Bergeron, président directeur général**  
Commission des normes du travail

**Robert Sauvé, président**  
Commission de la santé et de la sécurité du travail du Québec

**Nicole Trudeau-Bérard, vice-présidente**  
Commission des droits de la personne

## COMMENTAIRES DES INTERVENANTS D'OFFICE

*Mme Nicole Trudeau-Bérard:*

L'intervention de Mme Trudeau-Bérard se résume à deux commentaires. Elle se dit d'accord avec *M. Beaulieu* sur la nécessité de poursuivre la réflexion et la concertation ainsi que sur les modalités d'application de certaines normes. Dans l'ensemble, elle considère cependant que ces lois traduisent les principes fondamentaux inscrits dans la Charte des droits et libertés de la personne.

Sous un autre aspect, elle appuie les propos de *M. Roback* au sujet du manque de protection qu'accorde au travailleur la loi 126. Elle mentionne qu'il existe encore bien des champs en matière d'emploi qui ne sont pas couverts par la loi et où il y a discrimination. Ainsi environ 30% des plaintes qui sont déposées à la Commission font état de problèmes qui ne sont pas touchés par la loi.

*M. Paul-Émile Bergeron*

Selon M. Bergeron, le discours syndical de *M. Roback* et le discours patronal de *M. Beaulieu* traduisent le fait que la loi représente le résultat d'un arbitrage entre les revendications syndicales et patronales. Rappelant le but de la Loi sur les normes du travail, il prévient la partie patronale que la prochaine mise à jour de la loi ira dans le sens normal d'une évolution vers une meilleure protection du travailleur. Parallèlement, il se dit très conscient de la capacité d'absorption du milieu par rapport aux nouvelles dispositions de la loi ou de ses règlements et des efforts à faire en matière d'information et d'ajustement.

En ce qui concerne l'impact économique du salaire minimum présenté par *M. Beaulieu*, *M. Bergeron* formule un seul commentaire. Il souligne qu'il existe des programmes gouvernementaux qui possèdent

des objectifs différents et qu'il ne faut pas penser régler les problèmes de pauvreté uniquement par le salaire minimum. Selon lui, tout le monde est d'accord sur le fait que les besoins d'un père de huit enfants sont différents de ceux d'un célibataire de vingt ans même si les deux travaillent sur la même ligne d'assemblage avec le même salaire minimum. Il rappelle qu'il ne peut, malheureusement pas y avoir deux salaires minimums différents pour ces personnes.

*M. Robert Sauvé*

Le président de la CSST reprend d'abord les propos de *M. Roback* concernant la Commission des normes et la Commission de la santé et de la sécurité au travail; selon lui, la protection des travailleurs dépendrait des politiques budgétaires du gouvernement. À cela, *M. Sauvé* répond, que les deux commissions s'auto-financent. Il reproche ensuite à *M. Roback* le manque de clarté dans son texte sur ce qui se négocie entre les parties et ce qui ne se négocie pas, concernant la santé et la sécurité. *M. Sauvé* se rallie à l'opinion de *Mme Marois* et soutient qu'il existe un plancher de santé qui ne se négocie pas. Il faut abolir les primes de dangerosité telles que négociées auparavant entre les parties. Il précise que l'élimination des risques à la source constitue le premier principe de base de la loi 17 et que le second vise la prise en charge par les parties. Finalement, il admet que pratiquement tout peut se négocier aujourd'hui, particulièrement les modalités d'application des règlements.

Par la suite, *M. Sauvé* dit accepter difficilement la critique concernant l'accès aux rapports des inspecteurs car ces rapports sont disponibles. Il serait trop onéreux pour le siège social de la CSST de mettre à la disposition du public toutes les décisions des inspecteurs des douze régions; mais les chercheurs intéressés par l'ensemble de ces décisions n'ont qu'à s'adresser directement aux régions. En ce qui concerne les coûts, *M. Sauvé* souligne que la CSST dépense 600 millions en réparation et 50 millions en prévention. Il ajoute qu'avec le temps, la gravité des accidents diminue puisqu'on enregistre graduellement moins de décès et moins d'accidents graves.

Le dernier point du discours de *M. Roback* soulevé par *M. Sauvé* porte sur le fait que les non-syndiqués et les petites entreprises ont toujours des problèmes de santé et de sécurité malgré l'existence de la loi 17. Considérant que 88% des entrepreneurs au Québec ont moins de 7 salariés, pour la majorité non syndiqués, et que certaines dispositions de la Loi sur la santé et la sécurité au travail s'appliquent uniquement aux établissements de plus de 20 salariés, *M. Sauvé* considère comme évident le fait que des problèmes persistent. Il ajoute que ce sont les associations sectorielles qui viendront aider ces gens-là. Le 31 décembre prochain, près de 1 million des 2,400,000 salariés actifs seront couverts par des associations sectorielles. Selon *M. Sauvé*, il faut seu-

lement laisser à cette législation le temps de se mettre en place: «La consultation et la concertation, ça prend du temps, mais c'est efficace».

*M. Sauvé* reprend ensuite les propos de *M. Beaulieu*. Il précise tout d'abord que les balises dont parle *M. Beaulieu* font référence à 9 ou 10 règlements qui, depuis décembre 1980, ont été scrutés, négociés, changés, pré-publiés, jusqu'à l'adoption du dernier règlement en septembre 1984.

En ce qui concerne le retrait préventif de la femme enceinte, *M. Sauvé* précise qu'il est exact de le considérer comme une mesure sociale. Il soutient qu'il est temps pour le gouvernement d'avoir une politique d'ensemble qui favorise la natalité et qui soit cohérente. Présentement, il existe un chevauchement des lois: au moins trois lois traitent du retrait préventif de la femme enceinte, la Loi sur l'assurance chômage, la Loi sur les normes minimales et la Loi sur la santé et la sécurité au travail.

Pour ce qui est du droit de refuser un travail dangereux, contrairement aux propos de *M. Beaulieu*, *M. Sauvé* précise que le nombre de plaintes se maintient autour de 225 par année, tout comme c'est le cas en Suède. Au Québec 60% de ces cas ne sont pas justifiés et 40% le sont.

Au sujet des règlements, *M. Sauvé* mentionne que depuis trois ans, tout règlement soumis pour approbation au gouvernement doit prévoir les impacts économiques de ce même règlement. Pour ce qui est de la loi 42, il refuse de se prononcer sur le contenu de cette loi, propriété du législateur tant qu'elle est encore en discussion à l'Assemblée nationale.

En ce qui a trait aux maux de dos, *M. Sauvé* admet que c'est la maladie nord-américaine de l'époque. C'est un problème de nature ergonomique, qui a incité la CSST à commander deux études en la matière. La formation d'ergonomes qualifiés dans les universités québécoises permettra éventuellement de corriger la situation qui prévaut à l'heure actuelle. Selon lui, il s'agit d'un problème non négligeable qui mérite toute l'attention requise pour sa solution. Il ajoute que les éventuels fraudeurs peuvent constituer au plus 3% de la population touchée, et que les lois sont édictées non pour les 3% de fraudeurs mais pour les 97% qui restent.

Concernant le pourcentage du revenu qui sert à établir le montant des prestations, *M. Sauvé* précise qu'on est passé de 75% du salaire brut à 90% du salaire net pour une saison d'équité compte tenu des tables d'impôts du Québec. Il rappelle à *M. Beaulieu* que se sont les parties qui ont négocié cette entente.

Pour conclure, *M. Sauvé* explique quels seraient les bénéfices d'un régime intégré où la victime d'un accident — travail, automobile, loisirs, maison — pourrait s'adresser à un guichet unique et recevoir immédia-

tement une compensation. Quelle que soit la nature de l'accident, les bénéficiaires seraient les mêmes. En ce sens, l'avantage du projet de loi 42, c'est qu'il harmoniserait les différentes lois. Finalement, *M. Sauvé* précise que les coûts des lois du travail au Québec sont loin d'être plus élevés qu'ailleurs, du moins en ce qui concerne les cinq États américains avoisinants et la province de l'Ontario. Au contraire, grâce à une bonne capitalisation, au Québec, les coûts associés aux lois du travail sont très concurrentiels.

#### RÉPLIQUE DE M. LÉO ROBACK

Selon *M. Roback*, *M. Bergeron* a dit publiquement que la modification à l'effet de ramener de 5 à 3 ans de service la condition pour invoquer l'article 124 de la loi avait de faibles chances d'être adoptée, car elle nécessiterait une trop forte augmentation du personnel. Or si la Commission s'autofinance, comme cela a été dit, et si elle est de ce fait, autonome face au pouvoir politique, ce genre de problème ne devrait pas se poser. *M. Roback* se demande également, dans l'hypothèse où une des deux commissions voudrait embaucher 200, 300 ou 400 nouveaux inspecteurs, s'il y aurait intervention du Ministre des Finances ou du président du Conseil du Trésor.

#### RÉPONSE DE M. PAUL-ÉMILE BERGERON

Sur le fait de réduire à 3 ans le prérequis des années de service, *M. Bergeron* rappelle qu'il avait dit antérieurement qu'il serait difficile d'évaluer le nombre de nouveaux cas et l'«embouteillage» qui pourrait être engendré par une telle modification. Il n'a jamais fait mention des coûts. Cependant, il s'interroge sur un point : si le système devenait plus libéral et que le nombre actuel des arbitres demeurerait le même, ces derniers seraient-ils capables d'absorber un accroissement du nombre de plaintes pouvant aller jusqu'au triple? Rendraient-on service aux salariés si le temps pour rendre une décision était triplé? Si la Commission devait avoir des responsabilités plus étendues et une clientèle additionnelle, le financement devrait suivre.

#### RÉPLIQUE DE M. ALEXANDRE BEAULIEU

La réplique de *M. Beaulieu* s'adresse particulièrement à *M. Sauvé* et concerne les maux de dos. Il cite un texte du BIT.

«Les études statistiques prouvent que 50% de la population a un jour ou l'autre mal au dos. Ce mal de dos se produit dans la très grande majorité des cas entre 35 et 50 ans. On y retrouve autant de femmes que d'hommes. On y retrouve dans une proportion égale autant de travailleurs sédentaires ou de type intellectuel, que de travailleurs manuels ou de personnes accomplissant un travail physique».

Il s'interroge conséquemment à savoir si la question d'ergonomie peut à elle seule expliquer les maux de dos.

### *INTERVENTION DE M. ROBERT SAUVÉ*

*M. Sauvé* s'étonne de ce que l'on se demande si les normes sont une nuisance ou une protection. Il cite les cas de bonus accordés dans l'industrie: lorsque le bonus est considéré comme dangereux pour la santé ou la sécurité des travailleurs, la Commission a le pouvoir d'ordonner qu'il soit aboli. Cependant, et le monde patronal et le monde syndical sont en faveur d'un tel mode de rémunération. De même, le travail au noir, bien qu'interdit, se pratique chez la majorité des travailleurs de la couture à Montréal, et toute intervention en ce domaine verrait une levée de boucliers, tant du côté syndical que patronal.

### **INTERVENTIONS DE LA SALLE**

Le premier intervenant pense que, même si on interdisait le travail au noir, on ne pourrait prendre des moyens efficaces pour l'éliminer. Sur la question du retrait préventif et de l'intégration des indemnités d'accidents de travail dans le système général de la sécurité sociale, il cite l'exemple de la Suède pour montrer le retard du Québec en ces matières. De façon plus générale, il croit que s'il y avait réelle concertation entre les associations représentatives et reconnaissance par chaque partie du rôle d'agent social de l'autre partie, on aurait moins besoin de normes imposées.

### *RÉPLIQUE*

*M. Beaulieu* considère qu'on ne saurait dire que les associations représentatives parlent au nom de l'ensemble du secteur visé. Mais la démocratie est ainsi faite! D'autre part, la question de concertation lui paraît intéressante, mais il note qu'il y a eu des expériences de concertation avec des résultats très inégaux.

### *INTERVENTION*

La question des maux de dos préoccupe le second intervenant, selon lequel c'est travestir les faits que de dire qu'il y a un grand nombre de maux de dos. Le problème est plus profond: les employeurs n'ont jamais consacré d'énergie et de ressources pour procéder à l'analyse ergonomique des postes de travail.

Il y a des ouvrages dont les conclusions diffèrent de celles du BIT qui ont été citées précédemment. Les études épidémiologiques menées auprès des mineurs, des travailleurs des fonderies et d'autres travailleurs manuels démontrent que la dégénérescence discale est beaucoup plus élevée chez ces groupes que dans l'ensemble de la population. Un groupe de recherche de l'Université Concordia a trouvé que toutes les

dégénérescences discales étaient dues à des traumatismes reliés au travail.

Les employeurs devraient «nettoyer leurs écuries» et éviter que des travailleurs aient à déplacer de lourdes charges ou soient assujettis à des positions de travail qui exigent une rotation continue.

Les cas de fraudeurs sont très rares. Toutefois, à cause des interventions du patronat devant la CSST, les victimes de malaises au dos doivent faire appel à l'assistance sociale avant que les syndicats puissent faire renverser les décisions prises par les agents de révision. Le problème n'est pas la «simulation» mais le manque de responsabilités de l'employeur.

### COMMENTAIRE DE MME TRUDEAU-DÉRARD

La Commission des droits de la personne est de plus en plus préoccupée par la question des maux de dos. La Commission reçoit un nombre grandissant de plaintes de personnes qu'on a refusé d'embaucher parce qu'un examen médical avait révélé un accident antérieur au dos ou une malformation congénitale, ou encore parce que la personne avait avoué elle-même souffrir d'un mal de dos! L'employeur a trop souvent tendance à considérer ces gens comme des handicapés. Pourtant, une bonne partie des emplois ne requiert pas un dos parfait, comme c'est le cas des emplois sédentaires, par exemple.

### INTERVENTION

Le troisième intervenant reprend certaines observations de *M. Beaulieu*, à savoir que les normes imposent des coûts tels qu'elles obligeront certaines entreprises à fermer leurs portes ou à réduire leur personnel. Il cite des statistiques parues dans le *Devoir* démontrant que les faillites des entreprises étaient dues dans plus de 80% des cas à une mauvaise gestion de la part des entrepreneurs: aucune étude de marché ou de rentabilité, mauvaise administration des inventaires. Les fermetures sont causées par des problèmes autres que ceux que pourraient engendrer les différentes lois du travail et, entre autres, les normes.

### RÉPLIQUE

*M. Beaulieu* rappelle que si une entreprise ayant à faire face à la concurrence ne peut arriver à payer ses nombreuses contributions, elle ferme ses portes et il y a des pertes d'emplois. Trop de contraintes empêchent de jeunes entrepreneurs de partir en affaires et réduisent d'autant le nombre de nouveaux emplois.

### INTERVENTION

Partant de la question des maux de dos, l'intervenante considère que toutes les mesures sociales quelles qu'elles soient (bien-être social,

assurance-chômage, accidents de travail) ne sont pas faites pour les fraudeurs mais pour la majorité des travailleurs qui sont honnêtes. Elle aborde ensuite la question de la création d'emplois et du plein emploi. Lorsque celui-ci existe, travailleurs et employeurs peuvent se parler d'égal à égal et les normes ne sont plus nécessaires. Selon l'intervenante, réduire ou «libéraliser» les normes équivaldrait à créer des emplois avec de mauvaises conditions de travail et de salaire.

### RÉPONSE

*M. Beaulieu* fait le point sur certains sujets abordés par divers intervenants. Il affirme qu'il n'a jamais dit qu'il considérait les employés comme des fraudeurs. Il a simplement rappelé que le fait de rendre la loi plus permissive conduisait à des abus. Sur la question du plein emploi, il constate que tous le recherchent. Enfin, il n'est pas contre l'augmentation des contributions et des réparations; il faut cependant vérifier les coûts du programme et voir si on a les moyens de l'assumer. Il n'est pas contre les normes, mais contre une application confuse des normes. De plus, lorsqu'on établit des normes, il faut tenir compte des réalités économiques.

### INTERVENTION

Une autre intervenante ne peut que confirmer, sur la base de son expérience de physiothérapeute, qu'il n'y a qu'une faible proportion de fraudeurs parmi les patients qu'elle a traités. Il y aurait une façon simple d'éliminer ces fraudeurs: il faudrait qu'employeurs et syndicats tentent d'améliorer les conditions de travail et d'éliminer les dangers à la source. Il y aurait alors moins d'accidents et, par le fait même, moins de fraudeurs.

### RÉPLIQUE

*M. Beaulieu* se réfère de nouveau à l'étude du BIT pour s'interroger sur la proportion réelle de fraudeurs. Il conclut en disant que les maux de dos viennent souvent des habitudes de vie.

Le président de l'assemblée remercie tous les participants et intervenants de la table ronde.



## ALLOCUTION DE CLÔTURE:

# LES NORMES DU TRAVAIL: IMPACTS SUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET SUR LES RAPPORTS COLLECTIFS DU TRAVAIL

Raynald Fréchette,  
Ministre du Travail

Le thème de ce XVI<sup>ème</sup> colloque de l'École des relations industrielles qui gravite autour des normes du travail et de l'impact qu'elles ont sur la gestion des ressources humaines et sur les rapports collectifs du travail fait directement référence à la réglementation envahissante qui depuis quelques années, régit le domaine des relations du travail. Tous les sujets qui ont été discutés en atelier au cours de ces deux journées sont, en fait, issus d'une réglementation ou d'une loi. Face à une volonté de simplification et de déréglementation de plus en plus présente dans notre société et chez le gouvernement et ce, dans plusieurs domaines, ce thème m'apparaît donc tout à fait bien choisi.

### 1. HISTORIQUE

C'est au début du siècle qu'ont été introduites dans les lois du Canada et des provinces les premières normes du travail. L'évolution de la morale sociale (particulièrement à l'égard de l'embauche, le travail et le salaire des femmes, des adolescents et des enfants), les pressions exercées sur les pouvoirs publics par la main-d'œuvre organisée, l'existence de normes internationales régissant le travail et l'influence des conditions de travail contenues dans les conventions collectives ont été les principaux mobiles des actions gouvernementales. Au cours des années, la Loi sur les normes du travail constitue, d'une part, une extension, au profit de la main-d'œuvre non-organisée, des conditions de travail obtenues par la main-d'œuvre organisée, et d'autre part, le point de départ d'autres gains résultant de la négociation. L'évolution des normes du travail est donc étroitement liée à celle du syndicalisme et de la négociation collective.

Au Québec, plus particulièrement, la première loi du salaire minimum adoptée en 1919 s'intitulait *Loi sur le salaire minimum pour les femmes*. Cette loi assurait la protection des femmes pour le seul secteur des établissements industriels. Les nombreuses travailleuses des établissements commerciaux et les travailleuses à domicile n'étaient pas couvertes par la loi. Ce n'est qu'en 1927 que l'application de la loi a été élargie par l'émission d'un certain nombre d'ordonnances touchant les buanderies, l'imprimerie et le textile, l'industrie de la chaussure, du

vêtement, du tabac et les métiers de l'aiguille. En 1932, le législateur décrète que la loi s'applique aux établissements commerciaux. Puis, en 1934, la loi est amendée pour que le travailleur masculin employé à un travail féminin touche au moins le salaire minimum fixé pour ce travail. Cette mesure visait à protéger les adolescents qui se faisaient embaucher pour des salaires dérisoires et de beaucoup inférieurs à celui versé aux femmes. Ce n'est qu'en 1937 que l'on voit adopter une loi plus universelle qui s'applique aux travailleurs des deux sexes; il s'agit de la *Loi des salaires raisonnables* remplacée en 1940 par la *Loi du salaire minimum* qui a pour objectif d'établir des salaires et des conditions de travail minima au moyen d'ordonnances rendues par la Commission du salaire minimum. Enfin, quarante ans plus tard, la *Loi sur les normes du travail* qui remplace la *Loi sur le salaire minimum* a un champ d'application encore plus général. Elle couvre les travailleurs agricoles, les domestiques et les salariés régis par un décret adopté sous la *Loi sur les décrets de convention collective*. Les normes touchent le congédiement, la durée du travail, le salaire, les jours fériés chômés et payés, les congés annuels payés et les congés divers, le préavis et certificat de travail.

D'autres normes, plutôt que d'être fixées de façon autoritaire par l'État, sont déterminées par l'action des partenaires sociaux et tirent leur origine de la négociation et de la signature d'une convention collective. L'application de celle-ci est alors étendue par décret à un métier, une industrie, un commerce ou à une profession et cette convention lie tous les salariés et les employeurs de l'ensemble du Québec ou d'une région donnée. La *Loi sur les décrets de convention collective* fête cette année ses cinquante ans; elle a donc précédé de 3 ans l'adoption de la *Loi sur le salaire minimum* et de 6 ans la *Lois sur les relations ouvrières*. Les conditions économiques et sociales ont été à l'origine de l'adoption de cette loi.

D'une part, certains employeurs refusaient purement et simplement de négocier, ce qui n'était pas illégal à l'époque. D'autre part, la crise économique sévissant, il n'y avait aucun intérêt pour les patrons à prendre le risque de se placer dans une position concurrentielle intenable en s'engageant par convention collective à verser des salaires plus élevés que ceux payés par leurs concurrents. C'est dans ce contexte que l'on parlait de concurrence déloyale entre ceux qui auraient été prêts à accepter une convention collective et leurs concurrents. Enfin, les salaires n'arrêtaient pas de baisser et un chômage chronique sévissait. Pour toutes ces raisons les syndicats avaient peine à maintenir leurs effectifs. La *Loi sur les décrets de convention collective* constituait donc un compromis heureux entre d'une part la négociation sur une base volontaire et d'autre part l'obligation pour l'État d'intervenir afin de remédier aux conditions avilissantes de travail.

Quelques décennies plus tard, soit en 1968, un large secteur soumis à la *Loi sur les décrets* a fait l'objet d'une législation particulière

établissant des conditions et des normes de travail spécifiques aux travailleurs de la construction. Il s'agit de la *Loi sur les relations de travail dans l'industrie de la construction*. Puis l'année suivante, la *Loi sur la formation et la qualification professionnelles de la main-d'œuvre* vient dicter d'autres normes dans les cas de licenciement collectif lors de la fermeture d'une entreprise.

Enfin, d'autres normes du travail sont établies par la *Loi sur la santé et la sécurité du travail* et la *Loi sur les heures d'affaires des établissements commerciaux*.

En plus de ces diverses législations vous n'êtes pas sans ignorer qu'il existe une volumineuse réglementation sur divers aspects du travail qui illustre l'interventionnisme accru non seulement de l'État mais aussi de ses différents organismes mandataires.

Ce phénomène n'est pas unique au Québec. Dans tous les pays «néo-libéraux» les interventions de l'État dans la détermination des conditions de travail ont augmenté en nombre et en ampleur de manière spectaculaire. Cet accroissement des interventions est si important qu'il faut sans cesse référer à des spécialistes en la matière pour s'y retrouver. Il existe peu de secteurs, dans les pays les plus respectueux de l'autonomie des négociations, qui n'aient été touchés autant par la loi, la réglementation, la jurisprudence des divers tribunaux ou par les politiques gouvernementales.

## 2. Rôle de l'État

La mise en place par le législateur de tous ces régimes de normes minimales qui touchent le salaire, la santé et la sécurité du travail, les avantages sociaux, la durée du travail, la protection de l'emploi et bien d'autres aspects avaient et ont encore pour but premier de protéger les catégories de travailleurs les moins capables de se défendre elles-mêmes contre les pressions du marché. En d'autres termes, toute cette batterie de textes législatifs et réglementaires, que l'on peut qualifier d'indigeste, visait à établir une société basée sur la justice pour tous. Cet idéal n'a peut-être pas été atteint comme il se devrait car, comme je l'ai précédemment, ce ne sont que les initiés et les bien informés qui s'y retrouvent.

De plus, ce dédale réglementaire favorise, il ne faut pas se le cacher, l'émergence du travail noir. Ce phénomène, qui n'est pas nouveau est chose courante, au dire des parties, dans l'industrie de la construction où vous n'êtes pas sans savoir qu'il existe un système d'inspection bien développé. Mon ministère suit de près ce dossier pour être en mesure de poser les actions qui s'imposent s'il y a lieu.

Plus encore, ces mesures protectionnistes peuvent devenir un obstacle au recrutement syndical ou du moins à l'action syndicale traditionnelle au sein de l'entreprise. Si l'on décide de maintenir les formes

actuelles de notre système de négociation, l'État devra favoriser la libre expression et l'auto-détermination des conditions de travail, par les parties au moyen de la négociation.

Il ne faut pas oublier que la négociation collective permet d'obtenir des conditions de travail supérieures aux normes minimales existantes, et que, même si dans certains cas l'écart est minime entre une convention collective et les normes, il demeure que la procédure de griefs permet d'apporter des correctifs à la première. Les parties exercent aussi un meilleur contrôle sur leurs conditions de travail au moyen de la négociation.

La réglementation étant devenue trop complexe et mal connue, l'État devra privilégier le principe de la libre détermination des conditions de travail par les parties à l'intérieur d'un encadrement qu'il aura fixé et limiter son intervention à établir un plancher minimal de conditions de travail suppléant ainsi aux lacunes du système.

### 3. L'effet des normes sur la syndicalisation

Les normes du travail tout en assurant une protection minimale peuvent, du même coup, freiner le désir collectif des travailleurs et travailleuses de se syndiquer pour obtenir de meilleures conditions de travail. Certains concluent dans ce sens, bien qu'il n'y ait pas d'étude disant que c'est à cause des normes.

Voyons maintenant si l'existence des normes a un effet sur le taux de syndicalisation.

Il est vrai que, depuis quelques années, le taux de syndicalisation des travailleurs et des travailleuses accuse une régression de quelques points mais cette situation n'est pas due, à notre avis, à l'existence de normes du travail plus alléchantes même si nous ne nions pas qu'elles puissent avoir une légère influence sur l'attitude des travailleurs et travailleuses.

Cette situation s'explique davantage par les facteurs suivants:

- Les possibilités de syndicalisation des employés des secteurs public et parapublic ont atteint au cours des dernières années leur point de saturation. Ces deux importants secteurs de l'économie où plus de 90% des employés sont syndiqués, ont maintenant complété leur croissance. On remarque même une légère diminution des effectifs dans certains cas. Il est donc évident que le syndicalisme, qui a connu un développement particulier parallèlement à la croissance des secteurs public et parapublic, subisse un certain ralentissement.
- Dans la même période, soit au cours des années '81 et '82, la crise économique a causé la fermeture de plusieurs entreprises et provoqué de nombreuses réductions du personnel dans plusieurs secteurs de l'activité économique. Du même coup, la création de nou-

veaux emplois a été retardée. Les organisations syndicales subissent aussi les contrecoups de cette crise non seulement au niveau des effectifs qu'elles représentent, mais au sein même de leur organisation en devant, dans certains cas, procéder à des coupures de postes.

- On constate une plus grande tertiarisation de l'économie (70% de la population active en '82 par rapport à 25% au secteur secondaire et 5% au secteur primaire). Le nombre d'emplois augmente donc dans les catégories occupationnelles faiblement syndiquées et où la pénétration syndicale a toujours été plus difficile.
- La crise économique et les changements technologiques ont aussi provoqué le développement de diverses formes de travail où, traditionnellement, les travailleurs et les travailleuses ressentent moins le besoin de se syndiquer. Il s'agit du travail à temps partiel, du travail occasionnel et du travail à domicile (écrans cathodiques).
- Également, dans certaines entreprises où les employés ne sont pas syndiqués, les travailleurs bénéficient des mêmes conditions de travail que les travailleurs syndiqués connaissent dans des entreprises concurrentes. Dans la même veine, de nouvelles formes de rapports entre employeurs et employés et de nouvelles attitudes de part et d'autre ont ralenti le besoin de se syndiquer.

Le ralentissement de la croissance du taux de syndicalisme n'est pas un fait unique au Québec. Aux États-Unis, par exemple, où l'aspect normatif du travail est moins développé qu'ici, le taux de syndicalisme y est non seulement stationnaire mais il y est aussi moins élevé qu'ici.

La stagnation du taux de syndicalisme ne peut donc pas, croyons-nous, être attribuable à l'existence des normes du travail. Beaucoup d'autres facteurs ont une influence plus immédiate sur cette situation. D'ailleurs, il existe encore une marge suffisamment importante entre les normes du travail et le contenu des conventions collectives pour que celles-ci demeurent attrayantes et que la négociation des conditions du travail continue toujours d'intéresser les travailleurs et les travailleuses.

De plus, dans les secteurs couverts par décret où il existe des normes depuis plusieurs années, une étude de mon ministère conclut, quoiqu'on en ait dit, que les normes fixées par les décrets n'ont eu ni un effet positif ni un effet négatif sur le taux de syndicalisation au cours de la dernière décennie. Toutefois, comme le rapporte la même étude, lors des premières années d'application de la *Loi sur les décrets de convention collective*, le taux de syndicalisation a augmenté davantage dans les secteurs couverts par les décrets plutôt que dans les autres secteurs.

#### **4. Connaissance des normes et information**

Je faisais allusion tout à l'heure, citant en exemple, les décrets, que le gouvernement, lorsqu'une réglementation s'avérait nécessaire,

devait avoir en main toutes les informations requises pour juger de l'opportunité d'adopter tel ou tel règlement. Mais qu'en est-il des personnes visées par ce règlement?

Le nombre de demandes d'information de toutes sortes que reçoit mon ministère est directement proportionnel à la complexité et à la grande diversité de nos règlements. On s'aperçoit vite que les réglementés eux-mêmes sont peu, mal ou pas du tout informés sur les normes qui les régissent. Le gouvernement a donc un rôle important à jouer en ce qui concerne l'accessibilité de l'information.

La Gazette officielle du Québec, il faut bien se l'avouer, n'est pas l'instrument adéquat pour corriger cette grave lacune. Par sa nature, cette publication est compliquée et les gens la laissent de côté quand ils n'en ignorent pas l'existence. Si, il y a une vingtaine d'années, elle était encore un véhicule d'information assez efficace, ce n'est plus le cas aujourd'hui. Pas plus, d'ailleurs, que les avis publiés dans les journaux dans les pages réservées à cette fin. Ces deux moyens ne touchent qu'une partie infime de la population concernée. Par contre, les encarts publicitaires sur certaines normes publiés dans les hebdomadaires et les quotidiens atteignent une plus grande partie de la population de même que les informations diffusées sur les ondes des postes de radio et de télévision.

Depuis le début des années '80, il faut noter aussi que les recours possibles à l'encontre de la violation d'une norme ont été élargis et rendus plus accessibles. Le nombre de plaintes a donc augmenté et à cause de l'élément nouveau, elles font souvent la manchette de plusieurs médias, informant du même coup et de façon directe les gens qui se trouvent dans la même situation. La plainte faite par un employé a aussi l'avantage, du moins dans son milieu de travail et même en dehors du travail, d'attirer l'attention sur l'existence de divers droits et de divers recours à l'encontre de la violation d'une norme du travail. Ceci n'est cependant pas suffisant puisqu'une minorité de normes jouissent d'une telle publicité. Le gouvernement devra donc trouver les moyens pour que la connaissance des diverses normes du travail ne soit plus l'apanage d'une minorité de personnes.

## 5. Conclusion

Je termine mon exposé en vous rappelant que les audiences publiques que tient la Commission consultative du travail se terminent ce mois-ci. Celle-ci a déjà reçu des mémoires qui proposent des changements fondamentaux dans nos lois du travail. J'invite donc les groupes de même que toutes les personnes intéressées à améliorer nos lois du travail à présenter leurs propositions à la Commission.

**XV<sup>e</sup> COLLOQUE DE RELATIONS INDUSTRIELLES**  
***NORMES DU TRAVAIL : IMPACTS SUR LA GESTION DES***  
***RESSOURCES HUMAINES ET SUR LES RAPPORTS COLLECTIFS***  
***DU TRAVAIL***

***ORGANISATEURS ET COLLABORATEURS***

***Comité du Colloque***

Nicole Brazeau  
Louis-Philippe Brizard  
Bernard Brody  
Gilles Guérin  
Gérard Hébert  
Phong Nguyen  
Marcel Pépin (responsable)  
Raymonde Sabbah

***Rapporteurs d'atelier***

Christine Bellefeuille  
Nathalie Denault  
Louis-Stéphane Dubois  
Marie Michèle Girard  
Sylvain Pelletier  
André Poirier

***Hôtes et hôtesse***

Christine Breton  
Sylvie Forest  
Gilles Jalbert  
Christine Léonard  
Louise Locas  
Daniel Jolin  
Phong Hung Nguyen  
Robert Ouellet  
Marie-Josée Rocheleau  
Pierre Vigneault

***Professeurs collaborateurs***

Lucien Abenhaim  
Louis-Philippe Brizard  
Bernard Brody  
Jean-Michel Cousineau  
Shimon L. Dolan  
Viateur Larouche  
Christiane Louis-Guérin  
Jean-Marie Rainville  
Léontine Rousseau  
Gilles Trudeau

***Conférenciers***

André C. Côté  
André Petit  
Nicolas Valticos

*Personnes-ressources*

Jean Bazin  
 Paul-Émile Bergeron  
 Jean-Louis Bertrand  
 Robert Bouchard  
 Louis-Philippe Brizard  
 Marcel Cajelait  
 Isabelle Cantin  
 Alain Chassé  
 Claude D'Aoust  
 Pierre Duguay  
 Monique Durocher  
 Diane Dwyer  
 Mario Évangéliste  
 Lorraine Garneau  
 Murielle Garon  
 Carole Gingras  
 Andrée Lajoie  
 Micheline Laliberté  
 Gilles Lavallée  
 Pierre Lebeau  
 Alberte Ledoyen  
 Lesly Lee  
 Thérèse Mailloux  
 Michel Mongeau  
 Dominique Savoie  
 Thérèse Sévigny  
 Andrée St-Georges  
 Gilles Trudeau  
 Nicole Trudeau-Bérard  
 Henri Tremblay

*Table ronde*

Alexandre Beaulieu  
 Paul-Émile Bergeron  
 Léo Roback  
 André Rousseau (animateur)  
 Robert Sauvé  
 Nicole Trudeau-Bérard

*Allocutions*

Paul Lacoste (ouverture)  
 Raynald Fréchette (clôture)



## PARTICIPANTS

ABENHAIM, Lucien	Professeur agrégé, École de relations industrielles, Université de Montréal
ALLARD, Judith	Conseillère principale en ressources humaines, Provigo (Dist. Inc.)
ALLARD, Roger	Étudiant, École de relations industrielles, Université de Montréal
ALLARD, Sébastien	Président, C.P.Q.
ARMSTRONG, Doris	Agente de recherche, Commission des normes du travail
APRIL, Huguette	Directrice adjointe du service des relations de travail, Université du Québec à Montréal
ASSELIN, Edith	Agent de recherche, Greffe de l'éducation / Gouvernement du Québec
AUBUCHON, Daniel	Étudiant, École de relations industrielles, Université de Montréal
AUDET, Michel	Professeur, Département de relations industrielles Université Laval
AUDET, Paul-André	Direction du personnel, Groupe RESTO
AUGER, Nicole	Étudiante, École de relations industrielles, Université de Montréal
BABEU, Robert	Directeur — Services auxiliaires, Fraternité des policiers de la C.U.M.
BADEAUX, Georges	Directeur adjoint au personnel, Hewitt
BAIL, Micheline	Travailleuse communautaire, CLSC Centre-ville
BARIL, Jean	Administrateur, Ministère du travail / Gouvernement du Québec
BASTIEN, Bernard	Président, Conseil des services essentiels
BAZIN, Jean	Avocat, Byers, Casgrain
BAZINET, Don	Directeur des ressources humaines J. Pascal Inc.
BEAUDOIN, Michel	Directeur adjoint, direction du personnel, Ville de Longueuil
BEAUDRY, Guy	Commissaire du travail, Ministère du travail
BEAUDRY, René	Juge, Commission consultative sur le travail
BEAULIEU, Alexandre	Président, Alexandre Beaulieu Inc.
BEAULIEU, Benoît	Participant
BEAUPRÉ-BÉRARD, Huguette	Travail Canada
BÉLANGER, Pierre	Agent d'administration du personnel, Hôtel de Ville de Québec
BELISLE, Jacques	Directeur — services du personnel Compagnie Pétrolière Impérial Ltée
BÉLIVEAU, Nathalie	Étudiante, École de relations industrielles, Université de Montréal
BÉLIVEAU, Yves	Directeur du secrétariat de la recherche Commission des normes du travail

BELLAVANCE, Bernard	Directeur du service des ressources humaines, Himont Canada Inc.
BELLAVANCE, Guy	Responsable de programme, F.E.P. Université de Montréal
BERGERON, Paul-Émile	Président directeur général, Commission des normes du travail
BERNARD, Prosper	Directeur, U.Q.A.M.
BERNIER, Lise	Étudiante, École de relations industrielles Université de Montréal
BERNIER, Maurice	Directeur de cabinet, Ministère du travail
BERTRAND, Jean-Louis	Vice-président, Commission de la santé et de la sécurité du travail au Québec
BÉRUBÉ, Jean-Pierre	Analyste, Conseil du Trésor
BILLETTE, Raymond	Vice-président, Fraternité des policiers de la C.U.M.
BILODEAU, Danielle	Étudiante, École de relations industrielles Université de Montréal
BILODEAU, Serge	Chef du service du personnel, Centre d'Accueil Pierre-Joseph Triest
BIRON, Jean-Marc	Attaché Politique, Ministère du travail
BLAIN, Yvan	Ministère du travail, Gouvernement du Québec
BLOUIN, Alain	Direction du personnel, Ministère Énergie & Ressource
BLOUIN, Jacqueline	Journaliste, Forum, Université de Montréal
BLOUIN, Rodrigue	Professeur, Département des relations industrielles, Université Laval
BOISVERT, Sylvain	Service du personnel, Ville de St-Jean-sur-Richelieu
BOIVIN, Anne	Participante
BOND, Alain	Avocat, Ville de Montréal
BOUCHARD, Léopold	Directeur, Greffe des tribunaux d'arbitrage de l'éducation, Ministère de l'Éducation
BOUCHARD-GAUVIN, Manon	Secrétaire, École de relations industrielles, Université de Montréal
BOUCHARD, Robert	Responsable de l'application de la loi de la santé et sécurité du travail au Québec, F.T.Q.
BOUCHER, Pierre	Directeur — Division des ressources humaines, Commission des Écoles Catholiques de Montréal F.T.Q.
BOUDREAU, Émile	Conseiller en relations humaines, Pratt & Whitney
BOUDREAU, Hilaire	Vice-Président, Syndicat national des employés de l'Aluminium d'Arvida
BOULIANE, Dominique	Agente des relations industrielles, Radio-Canada
BOURASSA, Evelyne	Étudiant, École de relations industrielles, Université de Montréal
BOURGEOIS, Paul	Artiste, Étudiante, Université Concordia
BRAZEAU, Nicole	Conseillère en relations de travail, Centrale de l'enseignement du Québec
BRENT, Louise	

BRETON, Christiane	Étudiante, École de relations industrielles, Université de Montréal
BRIZARD, Louis-Philippe	Professeur titulaire, École de relations industrielles, Université de Montréal
BRODY, Bernard	Professeur agrégé, École de relations industrielles, Université de Montréal
BROSSARD, Michel	Professeur agrégé, École de relations industrielles, Université de Montréal
BUONO, Elvio	Chargé de recherche en relations de travail, Conférence des recteurs et des principaux des Universités du Québec
CAJELAIT, Marcel	Conseiller en plan d'embauche, Office des personnes handicapées du Québec
CANTIN, Isabelle	Avocate, Ogilvy, Renault
CANTIN, Yves	Directeur, Ministère du revenu du Québec
CARDIN, Monique	
CARDINAL, Carmen	Commis, École de relations industrielles, Université de Montréal
CARDINAL, Julie	Attachée d'administration, Ministère du travail du Québec
CARON, Hélène	Permanente, Comité d'action des Non-organisés
CARPENTIER, Roger	Directeur des relations industrielles, Les Chantiers Davie Ltée
CASAVANT, Danielle	Avocate, SOQUIJ
CHALIFOUX, Hubert A.	Directeur des relations industrielles, Albany International Canada Inc.
CHARBONNEAU, Yvon	Président, C.E.Q.
CHARLEBOIS, Paul	Directeur du service du personnel, U.Q.A.M.
CHARRON, Jacques	Agent principal — personnel, Pratt & Whitney
CHASSÉ, Alain	Adjoint au vice-président, Société d'Aluminium Reynolds (Canada) Ltée
CHEVRIER, Micheline B.	Analyste, Confédération des C.P.E.D.Q.
CHICOYNE, Jacques	Agent de la gestion du personnel, Ministère des affaires sociales
COURNOYER, Lise	Technicienne en assistance sociale, CLSC Samuel de Champlain
COUSINEAU, Jean-Michel	Professeur agrégé, École de relations industrielles, Université de Montréal
COUTURIER, Sylvie	Technicienne en administration, Le Centre de soins prolongés de Montréal
CÔTÉ, André C.	Professeur, Faculté de droit, Université Laval
CÔTÉ, Huguette	Conseillère en relations de travail, Association professionnelle des physiothérapeutes du Québec
CURZI, Paul	Conseiller en relations humaines, Mallette, Major, Martin
DAGENAIS, Jean-Guy	Attaché politique, Ministère du travail

DAGENAIS, Lucie	C.S.N.
DANDONNEAU, Normand	Directeur adjoint, Service du personnel, Université de Montréal
D'ANJOU, Pierre	Directeur, Services administratifs, Cogena (1980) Inc.
D'AOUST, Claude	Professeur titulaire, École de relations industrielles, Université de Montréal
D'AOUST, Louise	Agent syndical, Syndicat National des employés de l'Hôpital Charles Lemoyne
DE LAMIRANDE, Gaston	Vice-doyen, F.E.S., Université de Montréal
DE SEVE, Nicole	Conseillère, Fédération québécoise des infirmières et infirmiers
DELISLE, France	Conseillère technique, Infirmières et infirmiers Unis
DELISLE, Jocelyne	Étudiante, École de relations industrielles, Université de Montréal
DELISLE, Marius	Surintendant des services du personnel, Société d'Électrolyse et de Chimie Alcan
DEMERS, Robert	Étudiant, École de relations industrielles, Université de Montréal
DENEAULT, Pierre	Conseiller en relations du travail
DEOM, Esther	Étudiante, École de relations industrielles, Université de Montréal
DEROME-FRÉCHETTE, Louise	Conseillère en égalité en emploi, Office des ressources humaines
DESAULNIERS, Éric	Directeur, Département des sciences administratives, Université du Québec à Rimouski
DESCHÊNES, Jean-Paul	Professeur, Université Laval
DEFONDS, Nicole	Agente de coordination, Office des ressources humaines
DÉSILETS, Marie	Directrice des ressources humaines, Solidarité
DÉSILETS, Raymond	Sous-ministre adjoint, Ministère du travail
DESJARDINS, Normand	Vice-président — ressources humaines, Fédération des caisses populaires Desjardins
DESROCHERS, Gilles	Directeur — Gén. de l'application des normes, Commission des normes
DEVLIN, Charles	Commissaire du travail, Ministère du travail
DOLAN, Shimon	Professeur agrégé, École de relations industrielles, Université de Montréal
DOUCET, René	Professeur agrégé, H.E.C.
DRAPEAU, Gilles	Directeur des ressources humaines, Office Canadienne de la Croix-Rouge
DRAPEAU, Joanne	Chef de division, Loto-Québec
DROUIN, Linda	Chef — relations industrielles, Canadelle Inc.
DUBÉ, Louise	Conseillère en planification des ressources humaines, Ministère des affaires des anciens combattants

DUBÉ, Marie-Paule	Responsable — Prog. d'accès à l'égalité, Conseil du Trésor
DUBOIS, André	Directeur des ressources humaines, Centre Hospitalier Régional de Lanaudière
DUBOIS, Louise	
DUBUC, Yves	Gérant des relations de travail, Société Canadienne des Postes
DUFOUR, Romuald	Secrétaire, Conseil consultatif du Travail et de la main-d'œuvre
DUGAS, Christine	Secrétaire, École de relations industrielles, Université de Montréal
DUGUAY, Pierre	Agent de relations de travail, Conseil du patronat du Québec
DUMAIS, Carl	Étudiant, École de relations industrielles, Université de Montréal
DUPUIS, Robert	Agent des affaires du travail, Ministère du travail Canada
DURAND, François	Directeur des ressources humaines, Pétro-Canada
DUROCHER, Monique	Chef de section, Commission de la fonction publique de la Ville de Montréal
DUSSAULT, Sylvie	Agent du personnel, Solidarité
DUTIL, Julie	Avocate, Grondin, Poudrier
DUVAL, Robert	Agent principal — personnel, Pratt & Whitney
DWYER, Diane	Groupe d'aide et d'information sur le harcèlement sexuel au travail
ELKAS, Yves	
EVANGÉLISTE, Mario	Chef des ressources humaines, Via Rail Canada Inc CSN
PECTEAU, Michel	Coordonnateur, Confédération des C.P.E.D.Q.
FILLION, Daniel	Étudiant, École de relations industrielles, Université de Montréal
FLAGEOLE, Pierre	Avocat, Lafleur, Brown, De Grandpré
FLANAGAN, Russel	Chef de service des relations avec les employés, Université McGill
FLEURY, Jean-Jacques	Directeur adjoint — ressources humaines Société des Alcools du Québec
FOREST, Sylvie	Étudiante, École de relations industrielles, Université de Montréal
FORTIER, Carole	Conseillère en rémunération, Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest du Québec
FORTIN, Chantal	Avocate, Lafleur, Brown, De Grandpré
FORTIN, Pierre A.	Chef — division des relations du travail, Caisses populaires Desjardins du Québec
FRATELLI, André	Directeur du personnel, Robin Hood Multifoods Inc.
FRENETTE, Louis-Marie	Directeur du personnel, Ville de Lévis
GAGNON, André	Directeur de l'information et des communications, Conseil des services essentiels

GAGNON, Chantal	Directeur, Communauté urbaine de Québec
GAGNON, Denis	Chef de service, Ministère du travail
GAGNON, Ghislaine	Étudiante, École de relations industrielles, Université de Montréal
GAGNON, Jean-Jacques	Commission consultative sur le travail
GAGNON, Michel C.	Directeur général, Conseil des services essentiels
GALARNEAU, Guy	Concessionnaire d'automobile, Modèle Auto
GARIÉPY, Yvonne	Conseillère en gestion du personnel, Centre d'Accueil La Clairière
GARNEAU, Lorraine	Conseil consultatif canadien de la situation de la femme
GARON, François	Direction du personnel, Ministère Énergie & ressources
GARON, Murielle	Commission des droits de la personne
GASCON, Normand	Avocat, De Grandpré, Godin & Associés
GEORGES, Kenneth	Agent de recherche, Commission consultative sur le travail
GÉRIN-LAJOIE, Jean	Commission consultative sur le travail
GILBERT, Pauline	Conseiller en gestion des ressources humaines, Le Groupe Resto
GINGRAS, Carole	FTQ — Condition féminine
GIRARD, Denise	Directeur des ressources humaines, Ville de Repentigny
GIRARD, Pierre	Président C.R.I.
GIRARD, Robert	Chef du service du personnel, Fédération des caisses populaires de l'Estrie
GIROUX, Bernard	Directeur du personnel, Les Minoteries Ogilvie Ltée
GIROUX, Mario	Étudiant, H.E.C.
GLADU, J. Guy	Directeur du personnel, Ville de St-Hyacinthe
GLADU, Raymond	Directeur — Service du personnel, Ville de Saint-Hubert
GOSELIN, Claire	Avocate, Conseil du Trésor
GOULET, Bernard	Étudiant, École de relations industrielles, Université de Montréal
GOYETTE, Monique	Présidente, C.O.P.S.
GRAVEL, Louis	Participant
GUAY, Jean-Marc	Directeur du personnel, Ville de Charlesbourg
GUAY, Réal	Directeur du personnel Centre Hospitalier des Laurentides
GUÉRIN, Gilles	Directeur, École de relations industrielles, Université de Montréal
GUINDON, Carol	Gérant des relations industrielles, Miracle Mart
HARVEY, Pierre	Directeur, H.E.C.
HÉBERT, Gérard	Professeur titulaire, École de relations industrielles, Université de Montréal

HÉBERT, Louis-Philippe	Directeur du personnel, Ville de Beauport
HÉTU, Jean-Paul	Président, C.S.D.
HIMBEAULT, Anne-Marie	Coordonnatrice aux ressources humaines, Ville de Salaberry-de-Valleyfield
HIVON, Chantal	Conseillère en égalité en emploi, Office des ressources humaines
HOGUE, Vincent	Étudiant, École de relations industrielles, Université de Montréal
HUBERT, Léo	Membre du syndicat, Syndicat National des employés de l'Aluminium d'Arvida
JALBERT, Gilles	Étudiant, École de relations industrielles, Université de Montréal
JENNEAU, Clément	Collège Édouard-Montpetit
JOLIN, Daniel	Étudiant, École de relations industrielles, Université de Montréal
LABBÉ, Micheline	Secrétaire, École de relations industrielles
LABERGE, Louis	Président, Fédération des travailleurs du Québec
LACHAPELLE, Johanne	Adjointe au directeur du personnel, Université du Québec à Montréal
LACHAPELLE, Pierre P.	Agent de recherche, Ministère du Travail du Québec
LACOSTE, Paul	Recteur, Université de Montréal
LADOUCEUR, Danièle	Conseiller en personnel, Loto-Québec
LAFLAMME, Nicole	Agent de gestion du personnel, Télé-Université, Université du Québec
LAFLEUR, Fernand	Agent des relations du travail, Université de Montréal
LAFRAMBOISE, Jean	Chef des conditions de travail, Travail Canada
LAFRANCE, Lomer	Responsable des relations du travail, Gouvernement du Québec — Ministère de l'Environnement
LAJOIE, Andrée	Professeure, Centre de recherche en droit public, Université de Montréal
LALANCETTE, Guy	Vice-président, Syndicat national des employés de l'aluminium d'Arvida
LALANDE, Serge	Administrateur, Bureau du Commissaire général du travail, Ministère du travail du Québec
LALIBERTÉ, Micheline	Avocate, Conseil du patronat du Québec
LALONDE, Germain	Responsable de programme, Faculté de l'éducation permanente, Université de Montréal
LAMARCHE, Pierre	Adjoint au président, C.S.N.
LAMBERT, Lise	Secrétaire, Service des publications, École de relations industrielles
LAMBERT, Mary	Étudiante
LAMOUREUX, Gérald	Responsable, Service des stages, École de relations industrielles

LAMOUREUX, Jean-Charles	Directeur des relations de travail, Brasserie Labbatt Ltée
LANGLOIS, Clément	Conseiller en relations industrielles, Conseil du trésor, Gouvernement du Québec
LANTAGNE, Ginette	Secrétaire, École de relations industrielles
LAPIERRE, Jean	Conseiller juridique, C.E.Q.
LAPIERRE, Guy	Étudiant
LAPOINTE, Jean-Yves	Représentant à la prévention, Fédération des syndicats du secteur aluminium
LAPORTE, Pierre	Professeur, Université du Québec à Trois-Rivières
LARAMÉE, Roger	Membre, Conseil des services essentiels
LAROSE, Guy	Directeur, direction générale des relations de travail, Conseil du Trésor du Québec
LAROUCHE, Viateur	Professeur, École de relations industrielles, Université de Montréal
LAVALLÉE, Gilles	Avocat, Société Électrolyse Alcan Ltée
LAVERDIÈRE, Carole	Étudiante, École de relations industrielles
LAVIGNE, Jean-Denis	Conseiller technique, Syndicat de l'Enseignement des Bois-Francis
LEBEAULT, Pierre	Directeur, Direction des programmes de francisation, Office de la langue française
LECLERC, Claudine	Assistante de recherche, Université Laval
LECLERC, Jean-Marie	Analyste, Ministère des transports du Québec
LECOMPTE, Serge	Étudiant à la maîtrise, École de relations industrielles
LEDUC, Claire	Auxiliaire en informatique, Centrale de l'enseignement du Québec
LESLEY, Lee	Responsable du comité de la condition féminine, C.S.N.
LEGAULT, André F.	Chef divisionnaire adjoint — relations syndicales, Bell Canada
LEGAULT, Nicole	Conseillère en relations humaines, Pratt & Whitney
LEGRIS, Michel	Directeur, Service du personnel, Collège de Maisonneuve
LE LOUARN, Jean-Yves	Professeur, École des Hautes Études Commerciales
LEMIEUX, Louis J.	Administrateur, Ministère du travail, Gouvernement du Québec
LEMIRE, Yves	Étudiant, Université Laval
LEPAGE, Léon	Directeur, Relations et normes du travail, Coopérative Fédérée de Québec
LÉONARD, Christine	Étudiante, École de relations industrielles
LÉPINE, Irène	Professeure, Université du Québec à Montréal
LEQUIN, Jacques-André	Professeur, École des Hautes Études Commerciales
LEVAC, Maurice	Directeur général, CPA Montréal



LEVAC, Robert	Commissaire — administrateur, Bureau du Commissaire du travail, Ministère du travail du Québec
LÉVESQUE, André	Gérant du personnel, Entreprises Dominion Blueline Inc.
LÉVESQUE, Gaston	Secrétaire-gérant, C.P.A. des Cantons de l'Est (1971)
LEWIS, Normande	Agent de recherche et de planification socio-économique, Ministère du travail du Québec
LIPSIG, Carla	Professeure, Département des relations industrielles, Université Laval
L'ITALIEN, Paul	Directeur, Ressources humaines, Sécurité Desjardins Ltée
LOCAS, Louise	Stagiaire, École de relations industrielles
LOUIS-GUÉRIN, Christiane	Professeure, École de relations industrielles, Université de Montréal
MAC DONALD, Alex	Chef du service du personnel, Zinc Électrolytique du Canada Limitée
MAHEUX, Réjean	Superviseur relations ouvrières, Industries de Métaux Noranda Limitée
MAILHOT, Claude	Conseiller en relations industrielles, Fédération des employés municipaux et scolaires du Québec
MAILLOUX, Thérèse	Chef de service — Action femme, Conseil du statut de la femme
MALBOËUF, Claude	Coordonnateur, Bureau des relations professionnelles, Commission des Écoles Catholiques de Montréal
MALTAIS, Edmond	Agent des affaires du travail, Travail Canada
MAROIS, Pauline	Ministre, Ministère de la main-d'œuvre et de la sécurité du revenu, Gouvernement du Québec
MARTEL, Gérald	Conseiller principal en relations de travail, Société d'électrolyse et de chimie Alcan Ltée
MASSÉ, Gérald	Chargé de cours, École de relations industrielles, Université de Montréal
MAYER, Jean-Guy	Analyste en main-d'œuvre et relations de travail, Société d'électrolyse et de chimie Alcan Ltée
MCINNES, Patricia	Agent en relations professionnelles, Fédération des caisses populaires Desjardins de Mtl. et Ouest-du-Québec
MCNEIL, Jeannine	Commissaire, Commission consultative sur le travail
MÉNARD, Ghislaine	Faculté de droit
MERCIER, Johanne	Agente ressources humaines, Ville de Sherbooke
MIREAULT, Réal	Président, Conseil d'arbitrage
MONGEAU, Michel	Représentant syndical, Travailleurs Unis de l'Automobile
MONPAIN, Michel	Permanent, Au Bas de l'Échelle

MOREAU, Jean-Pierre	Conseiller en gestion du personnel, Centre de recherche industrielle du Québec
MORIN, Denis	Étudiant, École de relations industrielles
MORIN, Fernand	Professeur, Département des relations industrielles, Université Laval
MORIN, René	Agent de la gestion du personnel, Conseil du trésor, Gouvernement du Québec
MORISSETTE, Pierre-Paul	Administrateur, Direction des décrets, Ministère du Travail du Québec
MORO, Suzanne	Commissaire du travail, Bureau du Commissaire général du travail, Ministère du travail du Québec
MURRAY, Gregor	Professeur, Département de Management, Université McGill
NADEAU, Gaston	Agent de recherche, Ministère du travail du Québec
NGUYEN, Phong	Responsable, Centre de documentation, École de relations industrielles
OUELLET, Bruno	Agent absentéisme, Société Canadienne des postes
OUELLET, Robert	Étudiant à la maîtrise, École de relations industrielles
OUIMET, Normand	Directeur des relations industrielles, Noranda Inc.
PAINCHAUD, Georges	Directeur — Services techniques, Fraternité des policiers de la C.U.M.
PAQUET, Claude	Office de la construction du Québec
PAQUIN, Jean-Paul	Directeur, département des sciences administratives, Université du Québec à Mtl.
PARADIS, Monique	Conseillère en gestion du travail, Conseil de la santé et des services sociaux
PARENT, Raymond	Président, Conseil consultatif du travail et de la main-d'œuvre
PARENT, Richard	Commission des normes du travail, Gouvernement du Québec
PARIS, Gilles	Conseiller en personnel, Loto-Québec
PELLETIER, Carole	Attachée politique, Ministère de la main-d'œuvre et de la sécurité du revenu, Gouvernement du Québec
PELOFFY, Christiane	Chef du service des relations de travail, Office de la langue française
PEPIN, Marcel	Professeur, École de relations industrielles, Université de Montréal
PERRON, Luc	Président, Syndicat des professeurs de l'état du Québec
PETIT, André	Professeur, Faculté d'administration, Université de Sherbrooke
PICARD, Réjean	Directeur des ressources humaines et des services auxiliaires, C.A. Edmond-Laurendeau

PICHETTE, Ghislaine	Directrice, Conseil d'administration, Association professionnelle des technologistes médicaux du Québec
PLANTÉ, François	Conseiller en gestion des ressources humaines, Centre hospitalier régional de Lanaudière
PLANTE, Micheline	Secrétaire, École de relations industrielles
POISSANT, Jacqueline	Administratrice, Fédération d'associations d'ingénieurs et de scientifiques
POISSON, Yves	Directeur général des programmes, Emploi et Immigration Canada
POTVIN, Simon	Ministère du travail — Canada
POULIN, André	Président, Association professionnelle en ressources humaines du Québec
PRÉFONTAINE, Nicole	Infirmière, Fédération québécoise des infirmières et infirmiers
PROULX, Gilles	Chef de service — ressources humaines, Compagnie Johnson & Johnson Inc.
PROVENCHER, Jean-Guy	Responsable des relations de travail, Société immobilière du Québec
PROULX, Louise	Étudiante à la maîtrise, École de relations industrielles
QUIMPER, Michel	Conseiller en relations de travail, Université du Québec
RACINE, France	Attachée politique, Ministère du travail du Québec
RAINVILLE, Jean-Marie	Professeur, École de relations industrielles, Université de Montréal
RENAUD, Yves	Avocat, Conseil du trésor du Québec
RENÉ, Yvon	Directeur du service du personnel, Collège Édouard-Montpetit
RICHER, Diane	Agent de personnel, Service du personnel enseignant, Université de Montréal
RIVEST, Roland	Doyen, Faculté des arts et des sciences, Université de Montréal
ROBACK, Léo	Professeur, École de relations industrielles, Université de Montréal
ROCHEFORT, Daniel	Avocat, Heenan, Blaikie, Jolin, Potvin, Trépanier, Cobbett
ROCHELEAU, Marie-Josée	Étudiante, École de relations industrielles
ROCHON, Diane	Étudiante à la maîtrise, École de relations industrielles
ROCHON, Line	Conseillère syndicale, Fédération des syndicats professionnels d'infirmières et infirmiers du Québec
ROSS, Claudette	Étudiante au doctorat, École de relations industrielles

ROSS, Jocelyn	Directeur des services professionnels, Fédération démocratique de la Métallurgie, des mines et produits chimiques
ROULEAU, Gilles	Directeur, ressources humaines, Ville de Châteauguay
ROUSSEAU, André	Arbitre de griefs
ROUSSEAU, Léontine	Professeure, École de relations industrielles, Université de Montréal
ROUSSIL, Jacques	Coordonnateur de relations de travail, CEGEP du Vieux-Montréal
ROUX, Jacques	Chef de service délégué, Société d'énergie de la Baie James
ROY, Jean-Pierre	Président, Centre des dirigeants d'entreprise
SABBAH, Raymonde	Secrétaire administrative, École de relations administratives
ST-GEORGES, Andrée	Avocate, Fédération québécoise des infirmières et infirmiers
ST-LOUIS, Léo	Agent d'affaires, Fraternité Canadienne des cheminots employés des transports et autres
SAINTONGE, Yvan	Commissaire du travail, Bureau du Commissaire général du travail, Ministère du travail du Québec
ST-PIERRE, Jean	Conseiller, Télé-Métropole Inc.
ST-PIERRE, Luc	Analyste en recherche, Domtar Inc.
ST-PIERRE, Sylvie	Agent ressources humaines, Ville de Sherbrooke
SAGE, Richard	Gérant, ressources humaines, Société Canadienne des postes
SALAMA, Raphael	Étudiant
SAUVÉ, Denise	Coordonnatrice aux relations de travail et avantages sociaux, Collège Édouard-Montpetit
SAUVÉ, Robert	Président, Commission de la santé et de la sécurité du travail du Québec
SAVARD, André	Directeur — ressources humaines, Johnson & Johnson Inc.
SAVOIE, Dominique	Représentante syndicale, Syndicat des employés professionnels et de bureau, F.T.Q.
SÉGUIN, Mario	Directeur du service des relations industrielles, Industries de Câbles d'acier Ltée
SÉVIGNY, Thérèse	Vice-présidente à la communication, Société Radio-Canada
SEXTON, Jean	Professeur, Département de relations industrielles, Université Laval
SIMARD, Marcel	Professeur, École de relations industrielles, Université de Montréal
SIVRY, Jean-Michel	Conseiller en administration, Hay Inc.
SOLERVICENS, Nora	Permanente, Au Bas de l'Échelle
TAILLEFER, Monique	Directeur du service du personnel, École des Hautes Études Commerciales

TÉTREAUULT, Raymond	Chef de service, Service de dotation, Hydro-Québec
THÉRIAULT, Françoise	Infirmière, C.L.S.C. Samuel de Champlain
THÉRIEN, Suzanne	Conseillère en gestion ressources humaines, IST SAM
THIBAUDEAU, André	Professeur titulaire, École des Hautes Études Commerciales
THIBAUT, Yvan	Chargé de relations du travail et rémunération, Hydro-Québec
THOMAS, Pierre-André	Directeur du service du personnel, Ville de Ste-Foy
TOUSIGNANT, Denis	Conseiller en relations du travail, Ministère des affaires culturelles du Québec
TOUSIGNANT, Jacques	Avocat, Pouliot, Mercure & Associés
TREMBLAY, André	Avocat, Cain, Lamarre et Associés
TREMBLAY, Antonin	Directeur, Département des sciences administratives, Université du Québec à Chicoutimi
TREMBLAY, Aubert	Directeur du service des relations industrielles, Association des Manufacturiers de Bois de Sciage du Québec
TREMBLAY, Denis	Bureau du Commissaire général du travail, Ministère du travail du Québec
TREMBLAY, Denis	Vice-président ressources humaines, Québécois
TREMBLAY, Henri	Vice-président ressources humaines, Steinberg Inc.
TREMBLAY, Louis-Marie	Vice-recteur, Université de Montréal
TREMBLAY, Yvan	Conseiller principal en relations de travail, Société d'électrolyse et de chimie Alcan Ltée
TRUDEAU, Gilles	Professeur, École de relations industrielles, Université de Montréal
TRUDEAU-BÉRARD, Nicole	Commission des droits de la personne
TURCOTTE, Jean-Marie	Directeur des personnels professionnels & Enseignants, Conseil du trésor du Québec
VACHON, André	Conseiller en relations de travail, Fédération de Québec des CPD
VAILLANCOURT, Marc	Personne-ressource
VAILLANCOURT, Michel	Directeur général des ressources, Ministère du revenu du Québec
VALTICOS, Nicolas	Bureau International du travail
VANDEBUSSCHE, Michel J.	Spécialiste en relations industrielles, Matériaux de construction du Canada Ltée
VEILLEUX, Gaston	Conseiller en ressources humaines, Fédération des caisses d'établissement du Québec
VERMETTE, Diane	Comité d'action des non-organisés
VERMETTE, Claude	Étudiant
VERREAUULT, Gérald	Administrateur, Canadair Ltée
VIAU, Christian	Adjoint au directeur des ressources humaines, Les Pharmacies Universelles Ltée

VIGNEAULT, Pierre

VILLENEUVE, Russell

VINCENT, Janine

WILSON, Raynald

YELLE, Rogel

Étudiant, École de relations industrielles

Agent gestion du personnel, Ministère des affaires  
sociales du Québec

Conseiller en personnel, Loto-Québec

Directeur — relations industrielles, Télébec Inc.

Directeur du service des ressources humaines,  
Ville de St-Bruno de Montarville