

Article

« La détermination des unités de négociation. Recherche d'une politique »

Marc Brière

Relations industrielles / Industrial Relations, vol. 35, n° 3, 1980, p. 534-555.

Pour citer cet article, utiliser l'information suivante :

URI: <http://id.erudit.org/iderudit/029096ar>

DOI: 10.7202/029096ar

Note : les règles d'écriture des références bibliographiques peuvent varier selon les différents domaines du savoir.

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter à l'URI <https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche. Érudit offre des services d'édition numérique de documents scientifiques depuis 1998.

Pour communiquer avec les responsables d'Érudit : info@erudit.org

La détermination des unités de négociation

Recherche d'une politique

Marc Brière

Le distingué directeur de cette revue — à qui l'on me permettra de rendre hommage pour son éminente contribution, durant quelque trente-cinq années d'un labeur important et fructueux, à une meilleure compréhension des relations de travail dans notre société — m'a invité à laisser un instant mon rôle de juge pour tenter de me rapprocher de celui de «savant», me faisant ainsi un honneur auquel j'aurais mauvaise grâce d'être insensible.

*Mon premier réflexe était de refuser cette aimable invitation, non pas par modestie ou timidité, mais par crainte des procès d'intention ou autres interprétations ou reproches que pourrait susciter un tel écart de conduite. Pour un juge, la façon normale, sinon la seule, de communiquer avec le monde extérieur n'est-elle pas la délivrance et la publication de ses jugements? Et les juges du travail n'ont-ils pas mieux à faire qu'à prétendre faire oeuvre scientifique et concurrence aux docteurs du savoir? Chacun son métier, et les vaches n'en seront que mieux gardées! Pensez, monsieur le juge, aux retards de la justice: que vos jugements courts et vite rendus! Le monde n'a que faire de vos discours ou dissertations, non plus que de vos inutiles digressions, si justement fustigées sous le vocable d'*obiter dictum*, qui dérangent la belle ordonnance de la chose jugée et son confort juridique.*

Et pourtant...

S'agit-il, comme l'on m'y invite si aimablement, de «contribuer à faire avancer la science»? — Peut-être bien en définitive, et tant mieux s'il peut en être ainsi. Je me garderai bien, toutefois, d'en avoir la prétention. Mon propos est plus modeste. J'ai accepté cette invitation dans l'espoir d'amorcer ou de renouer un dialogue. Car, dans le domaine des relations du travail tout particulièrement, le dialogue m'apparaît une impérieuse nécessité.

Je n'ai jamais pensé que nos jugements devaient avoir le caractère de vérités absolues ou définitives. Leur autorité est bien relative, non seulement dans les cas d'espèce qu'ils ont pour première fonction de trancher à l'égard des seules parties en cause, mais surtout dans leur dimension plus générale où ils ne sont que des jalons de recherche vers une meilleure justice et une meilleure compréhension de la réalité vécue.

• BRIÈRE, Marc, juge de la Cour provinciale, Tribunal du travail.

La réalité des relations du travail dépasse largement le cadre judiciaire, même si ce que l'on appelle droit du travail doit y correspondre le plus possible, non seulement en tant que reflet et aboutissement, mais aussi en tant que dynamique d'évolution. C'est pourquoi il m'apparaît essentiel que les acteurs principaux des relations du travail, le patronat et les syndicats, participent à cette dynamique, non seulement en tant que plaignants ou justiciables, mais aussi comme citoyens, et qu'à ce titre ils prennent part à la réflexion et à la discussion que l'élaboration des politiques administratives ou jurisprudentielles devrait normalement susciter, une part entièrement et «responsablement» assumée.

La critique des arrêts, dont il y a lieu de déplorer la pauvreté, voire même l'absence, devrait être un élément particulièrement fécond de ce nécessaire dialogue; et je ne pense pas à la seule critique juridique.

C'est dans cet esprit, esprit de recherche, esprit d'ouverture à la critique et au dialogue, non seulement avec les «savants», mais aussi et surtout avec les «acteurs» des relations de travail, que je présente ici, extraites d'un jugement que je commettais le 13 mars 1980 dans une affaire concernant l'INSTITUT DE RÉADAPTATION DE MONTRÉAL, certaines réflexions sur la détermination des unités de négociation.

Cette année marque le dixième anniversaire du Tribunal du travail et, l'an dernier, le département des relations industrielles de l'Université Laval soulignait, par son colloque annuel, le quinzième anniversaire de notre Code du travail. Cela pourrait suffire à justifier, pour tous les navigateurs en perpétuel mouvement sur la mer agitée des relations de travail, la nécessité de faire le point. Qu'en est-il, notamment, de la question fondamentale qu'est la détermination des unités de négociation à l'aube du cinquantenaire du Wagner Act? Quel est le chemin parcouru? Quelle est la destination? Y a-t-il lieu de redresser la course?

Considérations préliminaires

Depuis plusieurs années, l'on assiste à une prolifération des unités de négociation dans les établissements de service public. Le phénomène a pris une ampleur telle qu'il y a lieu de s'interroger à son sujet. Quelques considérations préliminaires me semblent, sinon nécessaires, du moins possiblement utiles.

C'est évidemment l'objectif de toute société de rechercher et d'assurer le mieux possible la paix, la justice, le bon ordre, l'efficacité, la liberté. Mais les moyens pour atteindre ces objectifs varient selon les régimes et les idéologies politiques. Ainsi, dans une perspective révolutionnaire de lutte des classes, la poursuite de tels objectifs pourrait être momentanément suspendue pour faire place à l'escalade de positions systématiques et irréductibles, et les parties qui s'affrontent pourraient revendiquer la plus large mesure de liberté possible dans l'utilisation de tous les moyens en vue de l'établissement d'un nouvel ordre social, économique et politique. Une telle épreuve de force aurait comme objectif immédiat, non pas la paix indus-

truelle ou autre, mais au contraire la destruction de cette paix et son remplacement par une autre: il en résulterait forcément une certaine anarchie, qui pourrait même être recherchée comme un mal nécessaire (même s'il y a belle lurette que les syndicats ou partis d'idéologie socialiste ont, à travers le monde, abandonné la politique du pire comme stratégie de la lutte des classes).

Ce n'est évidemment pas le rôle d'un tribunal du travail d'intervenir directement (*réserve oblige*) dans un débat politique de telle nature, lorsqu'il existe, mais il ne peut ni ne doit en ignorer l'existence et ses conséquences possibles sur les problèmes soumis à sa juridiction: la détermination des unités de négociation est justement au nombre de ces problèmes où des considérations d'ordre social ou politique peuvent être pertinentes.

Les relations de travail actuellement prévalant au Québec sont déterminées d'abord par l'ensemble de notre législation, notamment le Code du travail, mais aussi par notre situation spécifique dans le mode de production capitaliste des pays industrialisés, par la nature structurelle et idéologique de notre syndicalisme, et par la recherche d'une certaine paix industrielle que certains croient fondée sur la syndicalisation du plus grand nombre possible de travailleurs, alors que d'autres y voient plutôt un phénomène menaçant dont il faut limiter le plus possible, si non l'ampleur même, du moins les effets les plus nocifs.

S'il arrive que des syndicats remettent en question les fondements de notre organisation sociale du travail, il n'apparaît pas que les patrons ou les syndicats s'opposent absolument à la multiplicité des unités de négociation dans les entreprises ni, inversement, qu'ils l'érigent en principe idéal. Pour justifier leur point de vue respectif, ils ne font appel, de part et d'autre, qu'à l'exposition des avantages ou des désavantages que représente l'accréditation d'une ou de plusieurs unités de négociation dans une entreprise. D'ailleurs leurs positions, généralement très pragmatiques, varient selon les circonstances: le syndicat proposant une grande ou une petite unité de négociation selon sa capacité d'y obtenir une représentativité majoritaire, et l'employeur cherchant souvent à faire obstacle à toute tentative de syndicalisation, quelle qu'en soit l'ampleur, en s'objectant à l'unité d'accréditation recherchée.

Dans la détermination des unités organiques, le juge du travail ne saurait ignorer les problèmes liés à l'évolution des sociétés post-industrielles, particulièrement ceux qui, d'une part, ont trait à la prolétarianisation généralisée de toutes les catégories de travailleurs, quel que soit, par ailleurs, leur niveau de salaire, et ceux qui, d'autre part, et en conséquence, ont trait à la division des travailleurs entre eux plutôt qu'à la division traditionnelle entre la classe ouvrière et le patronat.

Ce n'est ni le lieu, ni le moment d'analyser en profondeur les aspects sociaux du problème des accréditations syndicales. Une telle analyse pourrait sans doute montrer que la valorisation de l'unité organique permet à nos syndicats de réaliser une meilleure sécurité institutionnelle et d'établir ainsi un meilleur contrôle des emplois, qu'elle facilite la liberté d'association et favorise l'amélioration de la qualité des services aux membres; par contre, elle montrerait peut-être aussi qu'une telle valorisation pourrait

nuire à l'union de l'ensemble des travailleurs, à leur développement idéologique et à une prise de conscience commune de leurs intérêts communs, à long terme, par delà les divergences conjoncturelles.

La solution juridique du problème de la détermination des unités d'accréditation est largement tributaire de l'histoire du syndicalisme, lequel s'est développé à partir de certains corps de métier qui se sont identifiés historiquement comme groupes distincts. Il en est résulté, il faut bien le reconnaître, un certain affrontement, non plus seulement entre la partie patronale et tel groupe de travailleurs exerçant un métier spécialisé, mais aussi entre les divers groupes de travailleurs spécialisés eux-mêmes, ainsi qu'entre ceux-ci et les groupes d'ouvriers non spécialisés, de même qu'entre les divers groupements syndicaux qui les représentent ou sollicitent leur adhésion. Mais il demeure que, en favorisant l'organisation syndicale de chaque groupe distinct, l'on a ainsi contribué à l'instauration d'une certaine paix industrielle. Il ne saurait être question de faire table rase de tout ce qui a été ainsi positivement acquis. Toutefois, cela ne devrait pas nous empêcher de prendre la bonne mesure de l'évolution des choses et d'en dégager, si possible, certaines conséquences.

L'évolution des moeurs a fait que l'on s'est progressivement écarté du concept de l'organisation syndicale par métier pour se rapprocher du syndicalisme d'entreprise. Cette tendance a-t-elle favorisé un exercice plus efficace du droit de représentation syndicale des travailleurs?

Par contre, selon une nouvelle tendance vers le syndicalisme professionnel, privilégier le désir de certains groupes de travailleurs spécialisés de se distinguer des autres travailleurs, c'est, dans une certaine mesure, favoriser le développement d'un syndicalisme de classe au sein de la classe ouvrière, et, possiblement, inciter à la multiplication des conflits. Il ne s'agit plus alors de l'organisation syndicale de diverses catégories de travailleurs, mais de l'organisation syndicale de diverses classes de travailleurs, les travailleurs les plus instruits et les mieux rémunérés formant bandes à part pour mieux défendre leurs privilèges ou avantages: c'est du corporatisme syndical ou du syndicalisme corporatif. Il pourrait en résulter graduellement un retour à la loi de la jungle, caractérisée par une infinité d'épreuves de force.

La question apparaît d'autant plus grave que les progrès de l'éducation et de la technologie ont entraîné la spécialisation de la plupart des fonctions de travail dans notre société.

La détermination de l'unité de négociation apparaît à tous comme un élément primordial des relations de travail. Il s'agit, en effet, en quelque sorte, de délimiter le champ de bataille des conflits inter-syndicaux de représentation et des affrontements entre employeurs et salariés dans la négociation obligatoire d'une ou plusieurs conventions collectives, affrontements comportant toujours le risque de grèves et de contre-grèves (lock-out). Il s'agit aussi de la détermination du champ de paix, c'est-à-dire du secteur de l'entreprise ou du groupe de salariés qui sera régi par une convention collective résultant d'un accord des parties patronale et syndicale sur les conditions de travail qui devront y prévaloir.

Les débats sur l'identification des unités de négociation au sein de la procédure d'accréditation sont des querelles de frontière. Comme il s'avère impossible et indésirable d'étendre à l'infini ou de restreindre à chaque individu la négociation d'une paix industrielle, il faut bien tirer la ligne quelque part et constituer des groupes plus ou moins grands à l'intérieur des seules frontières légalement établies, soit d'une part l'unité entreprise (les salariés d'un même employeur) et, d'autre part, au sein de l'entreprise, la démarcation entre les employés qui participent à la fonction de gérance et les salariés auxquels notre Code du travail reconnaît le droit de se syndiquer.

Notre droit, en effet, ne reconnaît pour l'instant que la division verticale suivante: d'une part, la partie patronale, soit cette personne physique ou corporative qui détient l'autorité de gérance, ainsi que tout le personnel administratif exerçant par voie de délégation une partie substantielle de cette autorité de gérance dans les cadres de l'entreprise; d'autre part, la partie syndicale réunissant, en une ou plusieurs unités de négociation, tous les salariés de l'entreprise n'exerçant aucune véritable fonction de gérance.

(Serait-il souhaitable d'accorder au personnel de cadre le droit d'association, de représentation et d'action syndicale, créant ainsi deux classes à l'intérieur du syndicalisme, soit la classe des gestionnaires et celle des gérés? Cette question ne relève pas de l'appréciation judiciaire. Je note, toutefois, en passant, qu'elle a fait l'objet récemment d'un avis de la Commission des droits de la personne, dont la conclusion est «*qu'un changement s'impose dans la législation du travail afin de faire reconnaître aux cadres le droit à la négociation collective de leurs conditions de travail en vertu de leur droit à la liberté d'association*» — avis du 23 mai 1979.)

Notre droit reconnaît le droit d'accréditation, en vue de la négociation d'une convention collective, au syndicat qui groupe la majorité absolue, soit de la totalité des travailleurs d'une entreprise, soit d'un groupe distinct de travailleurs.

La reconnaissance d'une seule unité de négociation réunissant la totalité des travailleurs d'une entreprise ne devrait, en soi, poser aucun problème. C'est dans la division de la masse des travailleurs d'une entreprise en divers groupes distincts susceptibles de constituer autant d'unités de négociation que nous retrouvons notre problème de frontières et de l'identification des champs de guerre et de paix, avec toutes les difficultés qu'il comporte.

En terminant ces considérations générales, je veux m'arrêter un instant sur la difficulté de langage qui résulte des déficiences du vocabulaire utilisé en droit du travail. Ainsi, comme le salariat n'est pas une condition réservée exclusivement aux personnes susceptibles de constituer une unité de négociation mais la condition de toute personne dont le travail est rétribué par un salaire, il nous faut constamment utiliser l'expression «*salarié au sens du Code du travail*». Ne serait-il pas plus commode de réserver un mot, par exemple celui de «*travailleur*», pour signifier les salariés d'une entreprise susceptibles de faire partie d'une unité de négociation et, par conséquent, d'un syndicat susceptible d'être accrédité pour les représenter dans l'application et la négociation d'une convention collective de travail? C'est dans ce sens que, à défaut d'un meilleur terme, j'utilise celui de «*travailleur*», même si je reconnais évidemment que les autres membres de l'entreprise, c'est-à-dire la

direction et les cadres, ne sont pas exclus de l'acception de ce mot (soit dit sans malice, selon Robert, le mot «*travailleur*» désignait à l'origine «*celui qui fait souffrir, bourreau*»). Ce problème de nomination des catégories de salariés fait actuellement l'objet de multiples recherches et débats dans presque toutes les écoles de sociologie. Personnellement je préférerais que le mot «*travailleurs*» désigne les salariés régis par le Code du travail, comme j'aurais préféré le mot «*salarié*» si l'on avait appelé la loi qui les régit «*Code du salariat et du patronat*». L'une de nos grandes centrales syndicales ne s'appelle-t-elle pas la *Fédération des Travailleurs du Québec*, et non la *Fédération des Salariés du Québec*.

LA JURISPRUDENCE ET LA LOI

Le pouvoir judiciaire est naturellement conservateur, même s'il peut bien être aussi progressiste: sa fonction première est de voir à la bonne interprétation et application des lois existantes, donc de l'ordre social, politique ou économique que ces lois expriment. Dans notre système, le juge ne fait pas la loi. Mais il arrive au juge d'infléchir le sens d'une loi, de la modifier substantiellement, pour le meilleur ou pour le pire, selon les circonstances et les opinions. Il arrive aussi que le législateur laisse au pouvoir judiciaire une discrétion presque absolue. La jurisprudence est une des sources du Droit, et ses auteurs participent à sa création.

Le pouvoir du commissaire ou du juge du travail de déterminer les unités de négociation est, à première vue, un cas de très grande discrétion, administrative ou judiciaire. À telle enseigne que le tribunal a toujours pratiqué, tout en appliquant certaines règles antérieurement formulées par la Commission des relations de travail, une politique du *cas d'espèce*, comme s'il n'y avait pas de norme légale en matière d'*unité appropriée*.

Dans l'exercice de cette compétence discrétionnaire, y a-t-il lieu de considérer chaque cas comme un cas d'espèce et d'en décider pratiquement sans référence à aucune norme? Ou vaut-il mieux tenter de dégager, si possible, certaines règles pour suppléer au silence de la loi (si vraiment silence il y a) et tendre à la solution ordonnée des litiges autrement que par le bon jugement variable de chacun des juges, dans chacun des cas?

Notre jurisprudence témoigne d'une certaine ambivalence à cet égard. Pourtant, il répugne à l'esprit juridique et au bon ordre administratif de trancher tout litige sans référence à des règles de droit ou des politiques administratives.

Sans avoir la prétention d'apporter une solution définitive à ce débat, je crois qu'il y a toujours lieu de tenter de dégager, sinon de préciser, certaines règles qui permettront aux parties de mieux connaître leurs droits et aux juges de mieux les déterminer. Il en résulterait, sans doute, pour les parties plus de sécurité dans l'exercice de leurs droits et, partant, moins de litiges, moins de délais pour en disposer, plus d'efficacité.

Mais la loi est-elle vraiment à ce point silencieuse et la discrétion si grande en ce qui regarde la détermination des unités de négociation?

Ces quelques réflexions et interrogations m'amènent à entreprendre l'examen des normes et critères que nous utilisons empiriquement dans la détermination judiciaire des unités appropriées de négociation.

Ces normes et critères ont d'abord été définis, il y a une quinzaine d'années, par cet esprit éminent qu'est le juge Gold, dans une affaire de *Coca Cola Ltd.* qui était étrangement demeurée non rapportée depuis 1964 jusqu'à ce que *La Revue Légale* comble récemment cette lacune (1978 R.L. 391).

Dans l'affaire *Coca Cola*, le juge Gold (alors vice-président de la Commission des relations de travail du Québec) fait de la recherche de la paix industrielle la règle générale, le principe premier dont tous les autres découlent (mon soulignement):

"This brings us to the many headed question: When do we declare a separate group to be appropriate for bargaining purposes; what principles do we follow; and what tests do we apply; and, finally, where do we find them in defining the appropriate bargaining unit?

As we have already seen our statute furnishes us no specific answers. On the other hand, *the general rule* may be inferred from reading the Act as a whole, bearing in mind its primary intents and purposes.

As we have said earlier, our Act considers collective bargaining as "the road to *industrial peace*" and certification us a first step along this road. It is apparent that the bargaining unit that we select must therefore be an instrument that will *best* lend itself to the effective, orderly and smooth negotiation of a collective labour agreement at the time of certification and in the foreseeable future.

In a word, what we seek is a bargaining unit that will assist the parties in reaching an agreement and will serve as the cornerstone for the building of harmonious labour relations for the future. *This is the general principle from which all others flow.*"

Toutefois, l'année suivante, dans l'affaire *Sicard* (1965, R.D.T., 353), le juge Vaillancourt se refusait à privilégier aucun des critères dont il faisait la nomenclature suivante, tout en y incluant celui de la paix industrielle. Le résumé de l'arrêtiste (avec mon soulignement) se lit ainsi:

«Les principaux critères sur lesquels la C.R.T. doit se baser sont les suivants:

(1) *La volonté des salariés* librement exprimée, car, comme le dit l'article 3 du code: «Tout salarié a droit d'appartenir à une association de salariés de son choix...»

(2) *L'histoire des accréditations*, des négociations et des conventions collectives chez cet employeur ou chez d'autres employeurs similaires et, s'il y a lieu, l'évolution réelle de la structure de l'entreprise.

(3) *La division territoriale ou géographique des usines.*

(4) *La mobilité de la main-d'oeuvre et/ou de l'exécution du travail.*

(5) *La paix industrielle qui ne doit pas être troublée par la multiplicité des groupes et des associations*, si la chose n'est pas nécessaire, ce qui pourrait avoir, en somme, que l'effet de créer un perpétuel conflit entre les salariés eux-mêmes, les associations et l'employeur et qui rendrait les négociations pratiquement impossibles.

(6) *Le simple bon sens exige que tous les salariés qui ont des intérêts communs ne forment qu'un même groupe*. Quels sont ces intérêts communs? Sans restreindre la définition du mot intérêt, l'on peut dire qu'ils sont en général les suivants:

- a) similitude de travail et de fonctions;
- b) similitude de salaires et de façons de rémunération;
- c) similitude dans les conditions de travail;
- d) similitude de métiers et de qualifications;
- e) interdépendance et interchangeabilité dans les fonctions;
- f) transférabilité et promotion des salariés d'une catégorie à une autre.

Naturellement, *chaque cas* est un cas d'espèce et chacun des critères énumérés plus haut n'a pas la même valeur ni la même importance dans chaque cas et un critère donné peut, dans un cas particulier, avoir un effet prépondérant tandis que, dans un autre, il peut avoir une importance moindre.

La Commission accorde aux *employés de bureau* une reconnaissance distincte de celle des employés manuels ou de production et, de plus, appliquant les critères, décide de ne pas les diviser selon les entités géographiques qui existent chez leur employeur.

Quant aux *employés manuels*, la C.R.T. décide qu'il doit y avoir deux groupes distincts (un pour chaque établissement).

Cependant, elle décrète qu'il n'y a pas lieu de subdiviser de nouveau ces groupes de la production sur une base de métier vu l'interdépendance qui existe entre tous ces salariés.»

Par contre, dans leur *Traité sur le droit du travail en vigueur au Québec*, les auteurs, MM. Gagnon, LeBel et Verge, écrivent à la page 164, que le critère «*le plus important*» est celui de «*la communauté d'intérêts qui existe entre des salariés au plan des conditions de travail.*»

Il est vrai, cependant, que M. le juge Gold, après avoir retenu la paix industrielle comme le principe premier de toute identification d'une unité de négociation, reconnaît comme le plus important des autres critères celui de la communauté d'intérêts:

“The chief object and primary consideration is to join into a single unit only such employees, and all such employees, who have a substantial mutuality of interest in wages, hours, working conditions and other objects of collective bargaining. The unit must have a certain homogeneity and separate group identity which makes it capable of being distinguished from the other employees or groups of employees in the working force”.

Par ailleurs, M. le juge Gold refuse d'imposer au syndicat le fardeau de prouver la nécessité de morceler la main-d'œuvre d'une entreprise en plusieurs unités de négociation, sauf lorsqu'il s'agit de dépecer une unité existante (sans doute parce qu'il serait contraire à la recherche de la paix industrielle de favoriser le maraudage):

"Thus when the group comes before us it is under no handicap of having to prove that it is more appropriate than the industrial unit; it is sufficient to prove that it is appropriate in itself. Briefly stated, where a group is appropriate for bargaining purposes it is no less appropriate because the industrial unit may be appropriate too. (...)

Let there be no misunderstanding about what we are saying, however. Despite the generality of our remarks they are intended to apply only to the case at bar, that is, where there is no incumbent union in the plant and where, therefore, to use the popular idiom, le champs est libre. We are not here concerned with an instance where an applicant union seeks to carve out a separate bargaining unit from an industrial or larger group unit for which another union is already the certified agent in the plant ...

Thus in some cases where we refused certification to a group unit, the decision was based upon *the principle that it is not desirable to carve out a group unit from an industrial unit which is already established and recognized in the plant.*" (mon soulignement).

Mais est-ce bien le maraudage lui-même qui met en danger la paix industrielle, ou n'est-ce pas plutôt son résultat, soit le morcellement d'une entreprise en de multiples unités de négociation?

Donc, selon le juge Gold, le principe directeur à suivre dans la détermination des unités d'accréditation est la recherche de la paix industrielle, laquelle conduit à rechercher l'unité la plus susceptible (*"that will best lend itself to..."*) d'assurer cette paix par la négociation efficace, ordonnée et souple (*"effective, orderly and smooth"*) d'une convention collective de travail, pierre d'assise de relations de travail harmonieuses. Ce principe directeur conduit à un objectif principal: l'homogénéité de l'unité fondée sur la communauté d'intérêts de ses membres.

Mais la difficulté réside justement dans l'appréciation et le choix de différentes communautés d'intérêts: qui déterminera ces intérêts communs et comment? — les travailleurs eux-mêmes, leur employeur, le juge? et en fonction de quoi? Si l'on a pu dire qu'il y a en France autant de partis politiques qu'il y a de Français et que le Canada est une communauté de communautés, ne pourrait-on pas voir dans l'entreprise autant de groupes distincts de travailleurs qu'il y a de métiers, sinon d'individus, et autant de communautés qu'il y a de groupes de salariés possédant entre eux quelque affinité?

Quant à la recherche de la paix industrielle, ce n'est pas un principe, mais un objectif qui conduit tout droit à la recherche de l'unité la plus appropriée. Pourtant, la loi non seulement n'en demande pas tant, mais exige seulement que l'unité soit *«appropriée»* (art. 34), c'est-à-dire constituée d'*«un groupe distinct»* de salariés, tel que déterminé par l'accord des parties ou la décision d'un commissaire du travail, et auquel la loi reconnaît ex-

plicitement «*le droit à l'accréditation*» (art. 21). Le juge Gold d'ailleurs, et assez paradoxalement, le reconnaît:

Our law does not oblige us, in the exercise of our discretion, to insist upon the most appropriate unit in any given instance; it is sufficient to find that a unit is appropriate without weighing or balancing its worth against another unit, greater or smaller, for which no application is pending before us."

Tous les critères élaborés par la jurisprudence ne sont en définitive qu'une catégorisation des divers facteurs ou éléments de faits que l'on peut être amené à considérer, dans chaque cas, pour la reconnaissance d'une unité de négociation appropriée. Et, en les utilisant, il faut bien se garder de se laisser aller à la recherche de l'unité la plus priée! Je me dois de reconnaître que cela m'est arrivé; ainsi, dans un jugement du 13 février 1978, je disais:

«Celui qui recherche le morcellement d'une unité de négociation déjà reconnue comme appropriée doit justifier cette demande en faisant la démonstration qu'il n'est plus approprié de maintenir le groupe de salariés visés dans la même unité de négociation. *Il ne suffit pas, pour ce faire, de démontrer que ces salariés pourraient constituer un groupe distinct* et qu'ils ont adhéré à un syndicat professionnel qui détient, dans d'autres établissements, des accréditations pour des unités de négociation semblables à celle présentement recherchée.» (Centre Hospitalier Saint-François d'Assise).

Certes l'homogénéité du groupe et la communauté d'intérêts de ses membres, la division géographique ou administrative de l'entreprise, l'histoire des accréditations et des négociations, la volonté des travailleurs sont autant d'éléments qui permettront d'identifier *le groupe distinct*. Mais la paix industrielle n'est qu'un objectif, si important soit-il: elle n'est pas un facteur dans la distinction des groupes de salariés susceptibles d'accréditation. Pour qu'il en soit autrement, il faudrait amender le Code du travail pour donner au commissaire du travail la compétence et le devoir de rechercher l'unité la plus appropriée, en fonction d'objectifs comme celui de la paix industrielle.

L'objectif ne saurait donc être de rechercher l'unité de négociation la plus appropriée, c'est-à-dire celle qui serait la plus susceptible d'assurer la paix industrielle et, par conséquent, la plus fonctionnelle pour la négociation et l'application d'une convention collective entre un employeur et un groupe de travailleurs. Autrement, l'unité appropriée serait définie comme celle qui correspond le mieux à cet objectif fondamental de la paix industrielle: une telle norme laisserait évidemment bien peu de place à la volonté des parties.

Dans la recherche de normes jurisprudentielles appropriées de détermination des unités de négociation, il faut bien se garder de sacrifier la paix sociale à la paix industrielle (car, alors, l'on n'obtiendrait ni l'une, ni l'autre), de même qu'il faut éviter de sacrifier la réalité vécue à la simple logique abstraite. Mais il faut aussi respecter la loi telle qu'elle est.

LA DÉTERMINATION DES UNITÉS APPROPRIÉES

Selon l'arrêt *Sicard*, l'on doit tenir compte de «*la volonté des salariés librement exprimée, car, comme le dit l'article 3 C.T.: Tout salarié a droit d'appartenir à une association de salariés de son choix*».

Or, cette liberté des travailleurs de choisir leur syndicat dépend dans une large mesure de la politique administrative établie ou retenue quant à la détermination des unités de négociation: à cet égard, l'unité de négociation est, non seulement la circonscription électorale au sein de laquelle les travailleurs exerceront leur liberté de choix quant à leur représentation syndicale, mais aussi leur «*république*», leur lieu de vie professionnelle et syndicale.

L'unité de négociation doit être l'entité organique de base de la vie syndicale et de la vie économique: elle identifie une famille de travailleurs dans la vie syndicale et une unité de production dans l'organisation économique ou sociale. L'unité de négociation est à l'organisation syndicale ce que sont le quartier, la ville, le comté ou le pays dans l'organisation politique des communautés locales ou nationales. C'est à ce niveau-là que se joueront tout d'abord, en ses différents aspects, la vie du syndicat et la vie de l'entreprise.

Aurait-on pu proposer comme règle générale que la totalité des travailleurs d'un même établissement (industriel, commercial ou institutionnel) forme une unité naturelle de négociation, voire même la totalité des salariés d'un employeur? En effet, que plusieurs établissements appartiennent au même employeur n'est pas en soi un facteur déterminant. Par ailleurs, une même entreprise peut avoir de multiples points de services, constituant autant de sites de travail (par exemple, les chaînes commerciales de vente ou de services). L'organisation de la vie économique est trop complexe pour qu'il soit possible en cette matière de dégager des règles simples. Ne parle-t-on pas déjà d'accréditation multipatronale?

Il y a un principe général qui transcende tous les critères et les soutend, et c'est le droit d'association syndicale et de négociation collective de tout groupe distinct, constituant une unité appropriée de négociation. Il y a donc lieu de reconnaître ce droit et d'en favoriser l'exercice chaque fois que possible.

Faut-il, cependant, éviter une prolifération indue de petites unités, soit parce que chacune serait non viable, soit parce que le morcellement de l'entreprise en multiples unités de négociation mettrait en danger la paix industrielle toujours souhaitable?

Faut-il sacrifier le droit à la syndicalisation d'un groupe de salariés à la simple préoccupation d'éviter dans une entreprise la multiplicité des accréditations?

Dans une large mesure, la jurisprudence du tribunal est à l'effet de favoriser l'accréditation de groupements syndicaux même s'il devait en résulter, au bout de la course, une multiplicité d'unités, qui n'aurait sans doute pas été souhaitable si on avait pu l'éviter dès le départ par la constitution de

plus grandes unités, voire même d'une seule unité globale pour toute l'entreprise.

Notre système de relations de travail est fondé sur le monopole du syndicat majoritaire: on n'a pas retenu chez nous la formule du pluralisme syndical, bien que cette formule ne soit pas nécessairement incompatible avec la paix industrielle. Le pluralisme syndical favorise évidemment une plus grande liberté d'association, chaque salarié ayant la possibilité d'adhérer au syndicat de son choix sans les contraintes qui résultent du système fondé sur le monopole du syndicat majoritaire. Il est évident que plus l'unité d'accréditation est grande, plus la contrainte du monopole est forte et plus difficile est l'exercice d'un libre choix de représentation syndicale.

Par ailleurs, l'on retrouve un certain pluralisme syndical par la multiplicité des accréditations dans une même entreprise.

Il y a lieu de concilier à la fois l'objectif de la paix industrielle (limitation raisonnable du nombre de conventions collectives à négocier et à appliquer, ainsi que du nombre de grèves possibles en fonction du nombre des unités de négociation; limitation de la fréquence et de la gravité des luttes inter-syndicales; etc.) et celui de favoriser le meilleur exercice des libertés syndicales (droits d'association, de négociation, de représentation, d'information, d'éducation, etc.); ce dernier objectif exige que soit respecté le plus possible le désir des travailleurs de se regrouper librement dans un ou plusieurs syndicats de leur choix.

Rappelons encore une fois que notre code du travail n'a pas retenu comme fondement de notre système d'accréditation la détermination de l'unité la plus appropriée:

«Le droit à l'accréditation existe à l'égard de la totalité des salariés de l'employeur ou de chaque groupe desdits salariés qui forme un groupe distinct aux fins du présent code, suivant l'accord intervenu entre l'employeur et l'association de salariés et constaté par l'agent d'accréditation, ou suivant la décision du commissaire du travail» (art. 21 — anciennement 20).

À défaut d'accord entre les parties, il appartient au commissaire du travail de «*décrire l'unité de négociation appropriée*» (art. 34 — anciennement 24g).

L'identification d'un groupe distinct de salariés comporte automatiquement sa reconnaissance comme unité de négociation.

Chaque fois que l'on détermine une unité fragmentaire au lieu d'une unité globale, ou une unité restreinte plutôt qu'une unité plus grande, l'on n'effectue pas un choix entre deux solutions possibles dont l'une serait retenue comme plus appropriée en regard de certains principes, objectifs ou facteurs: l'on détermine qu'un groupe de salariés constitue en lui-même un groupe suffisamment distinct pour pouvoir constituer une unité appropriée de négociation, unité dont les membres ont alors le droit de se constituer en association qui, si elle est majoritaire, devra être accréditée et ainsi habilitée à représenter tous les membres de l'unité pour la négociation et l'application d'une convention collective de travail.

Ce faisant, on détermine qu'une seule ou plusieurs unités sont appropriées, et non pas que chacune d'elles est plus appropriée que tout autre.

À défaut d'accord entre les parties, c'est la responsabilité administrative du commissaire du travail de déterminer si une unité est appropriée ou non. À cet égard, les parties n'ont pas de fardeau de preuve à assumer: il n'y a pas ici de demandeur et de défendeur; il n'y a que des parties intéressées qui peuvent faire valoir au commissaire des points de vue différents quant à la détermination de l'unité appropriée: le débat porte seulement sur le caractère approprié ou non de l'unité pour laquelle une demande d'accréditation est faite. Par sa propre enquête et avec l'aide des parties, le commissaire constate ou non l'existence d'un groupe distinct, il en détermine les frontières et, en rendant sa décision d'accorder ou de refuser la demande d'accréditation, il doit décrire l'unité de négociation appropriée, c'est-à-dire le groupe distinct de salariés ayant droit à l'accréditation recherchée.

Pour s'opposer à une demande d'accréditation, l'employeur doit démontrer, ou le commissaire du travail doit se satisfaire, qu'elle ne vise pas un groupe distinct de salariés et que, par conséquent, l'unité de négociation recherchée est inappropriée; tout comme le syndicat requérant une accréditation doit démontrer qu'il y a droit parce qu'il est majoritairement représentatif d'un groupe de salariés distinct, constituant une unité de négociation appropriée. Et le commissaire du travail ne peut refuser une demande en accréditation d'une association que s'il constate que celle-ci n'est pas majoritaire au sein d'un groupe distinct de salariés, c'est-à-dire de l'unité de négociation qu'il aura reconnue comme appropriée selon la détermination qu'il en aura faite.

Certes, dans une large mesure, la détermination des unités de négociation devra toujours tenir compte d'un certain nombre de facteurs spécifiques aux diverses entreprises ou établissements, de sorte que chaque cas sera en définitive un cas d'espèce. Mais, au-delà du cas d'espèce, la politique générale ci-dessus esquissée, laquelle s'inscrit d'ailleurs dans le prolongement naturel de la jurisprudence, devrait faire en sorte qu'il ne soit plus aussi vrai de dire:

«...decisions of our Board and sister boards may be cited in support of almost any point of view in any given instance in any given industry insofar as the make up and determination of a particular bargaining unit is concerned»

comme le constatait le juge Gold dans l'affaire de *Coca Cola*.

À mon avis, en permettant la multiplicité des unités d'accréditation l'on ne saurait, de ce seul fait, perturber l'équilibre des forces en présence, tout en rendant justice à tous les groupes de salariés susceptibles de constituer une unité accréditée de négociation, sans pour autant nuire, quant à leurs intérêts fondamentaux, à leurs employeurs, en dépit de leurs protestations contre la «balkanisation» des entreprises.

Le droit du travail n'est pas un droit individuel ou privé, mais un droit collectif et public. Il aurait pu être normal qu'un organisme public fût chargé de reconnaître l'existence de toute unité de négociation, quel que fût

l'accord des parties à cet égard. Mais le législateur a sans doute présumé que l'accord des parties sur ce point était un gage suffisant — peut-être le meilleur — de paix industrielle. À défaut d'un tel accord entre les parties, leur volonté respective, pas plus que la volonté d'un tiers arbitre, ne saurait constituer l'élément déterminant de l'appréciation du caractère approprié ou non de l'unité de négociation: il ne s'agit pas d'un choix subjectif à faire entre le mieux et le bon, mais la détermination de l'acceptable et de l'inacceptable en regard de la loi.

LES ÉTABLISSEMENTS HOSPITALIERS: UN CAS PARTICULIER?

Le problème qui se pose dans tous les établissements hospitaliers est de savoir s'il est bon de poursuivre la pratique déjà très largement répandue de créer autant d'unités de négociation qu'il y a de groupes professionnels distincts.

Dans l'affaire de l'INSTITUT DE RÉADAPTATION DE MONTRÉAL, la requête en accréditation visait les services infirmiers (département du nursing), à l'exception des infirmiers licenciés. Dans cette institution, les services infirmiers emploient une centaine de personnes, dont une trentaine d'infirmières diplômées que le syndicat demande d'exclure de l'unité de négociation pour laquelle il recherche l'accréditation; l'unité recherchée inclut une quinzaine d'infirmières auxiliaires, environ quarante-cinq préposés aux bénéficiaires, trois réceptionnistes, une puéricultrice, une préposée à la stérilisation et une secrétaire de direction: soit quelque soixante ou soixante-dix salariés, incluant le personnel occasionnel au nombre d'une vingtaine.

Certes, une seule unité de négociation pour l'ensemble des salariés de cet établissement serait appropriée (ne l'est-elle pas toujours, ou presque?), même si la communauté d'intérêts est mince entre les préposés à l'entretien et au fonctionnement des installations (plombier, menuisier, peintre, électricien, préposés aux ascenseurs, etc.) et, par exemple, le personnel du département de recherche médicale (comprenant un Ph.D. en anatomie, un ingénieur bio-médical, trois adjoints en recherche et deux secrétaires). Il est aussi possible qu'une unité réunissant les cent cinquante professionnels de la santé et une autre réunissant les cent cinquante employés généraux soient des unités appropriées. Serait aussi appropriée, sans doute, la division du personnel en trois unités: le personnel médical et scientifique, le personnel paramédical et technique, le personnel de soutien (employés de bureau, préposés à l'entretien, etc.). Il est aussi possible que les trois directorats (services administratifs, services professionnels et hospitaliers, services infirmiers) constituent autant d'unités appropriées, puisque la structure administrative d'un établissement est certainement un des facteurs dont il y a lieu de tenir compte, au même titre que la répartition géographique de l'entreprise en divers établissements plus ou moins éloignés les uns des autres. Mais la structure administrative n'est pas à elle seule un facteur déterminant, d'autant plus que, de temps à autre, les entreprises apportent souvent des modifications assez substantielles à leurs structures administratives; cela entraînerait des difficultés certaines que d'établir les unités d'accréditation en fonction de ce seul facteur. Ainsi la clinique externe de l'Institut est présentement rattachée au Directeurat des services professionnels et hospitaliers; mais elle pourrait sans doute aussi être rattachée au Directeurat des services infirmiers.

En outre, à l'intérieur de chacun de ces trois services ou directorats, il pourrait être approprié de constituer plusieurs unités.

Ainsi, la division administrative pourrait comprendre une unité d'employés de bureau (incluant d'ailleurs les secrétaires affectées aux autres services) et une unité de cols bleus groupant les gens de métiers et les préposés à l'entretien des édifices et de leur équipement, incluant les préposés au fonctionnement des installations d'usage général, comme les ascenseurs.

Le directorat des services professionnels et hospitaliers pourrait comprendre autant d'unités qu'il y a de groupes professionnels distincts (comme c'est déjà le cas pour les ergothérapeutes et les physiothérapeutes), puisque leur affiliation à des fédérations syndicales (réunissant l'ensemble des associations accréditées regroupant les gens d'une même profession dans chacune des unités de négociation dans chaque établissement) leur donne une cohésion certaine et une force de négociation appréciable. Mais l'on pourrait tout aussi bien reconnaître comme une unité de négociation l'ensemble des professionnels non médicaux ou paramédicaux d'un même établissement. Mais que faire du personnel «auxiliaire» ou de soutien de chacun de ces départements professionnels, c'est-à-dire les préposés aux bénéficiaires et au fonctionnement des appareils scientifiques (car il n'y a pas, en effet, d'infirmières auxiliaires dans ces départements; on les retrouve toutes au nursing)? — Car, chaque fois qu'on cherche à identifier un groupe distinct, il faut le faire d'abord par rapport à lui-même, mais aussi par rapport aux autres employés: ceux qui sont exclus d'un groupe doivent pouvoir constituer un ou plusieurs groupes distincts ou se rattacher convenablement à une unité globale et résiduaire. — Mais alors, pourquoi les préposés aux bénéficiaires oeuvrant dans les divers services professionnels seraient-ils séparés des préposés oeuvrant au nursing?

Le nursing pouvant sans doute en lui-même constituer l'unité appropriée, bien que cela fût loin d'être évident à première vue:

1. il n'y a aucune raison valable d'inclure dans une telle unité la secrétaire, qui est une employée de bureau même si elle travaille en nursing; toutefois, le cas des trois réceptionnistes est différent: leur travail est beaucoup plus de la nature de celui des préposés aux bénéficiaires que de celui des employés de bureau; il en est de même de la puéricultrice, dont la fonction l'associe davantage au nursing qu'à tout autre service;
2. le groupe des infirmières et celui des infirmières auxiliaires, chacun étant aussi nombreux que l'autre et que celui des physiothérapeutes, et plus nombreux que celui des ergothérapeutes, pourraient constituer deux groupes distincts, d'autant plus que l'histoire des accréditations pour ces groupes professionnels semble les démarquer de plus en plus; mais ils pourraient aussi ne constituer qu'une seule unité;
3. restent les préposés aux bénéficiaires et la préposée à la stérilisation, au nombre de quarante-quatre, dont vingt-cinq ont un emploi régulier et dix-neuf sont employés comme personnel occasionnel, au nursing, alors qu'il y en a une douzaine d'autres en ergothérapie, physiothérapie et au département d'orthèse et de prothèse; le fait que ces employés de mêmes classifications soient répartis dans deux services distincts dans la

structure administrative de l'Institut ne justifie pas, en soi, qu'ils se trouvent dans des unités distinctes d'accréditation;

4. par contre, il n'y a pas de raison de séparer les auxiliaires des préposés, si les employés eux-mêmes n'y voient pas d'objection et sont prêts à vivre ensemble.

Pas plus que l'unité globale, l'unité de service ne semblait s'imposer. Il n'apparaissait pas de toute nécessité qu'il fallût retenir la proposition principale de l'employeur (unité globale), ni sa proposition subsidiaire (tout le nursing), et que notamment, le nursing ne dût constituer qu'une seule unité de négociation, comprenant aussi bien le personnel professionnel que le personnel non-diplômé. Il n'était pas non plus évident que le personnel diplômé du nursing ne constituait pas un groupe distinct de salariés, au sens du Code du travail.

Constituait un groupe distinct, donc une entité appropriée de négociation, à mon avis, tout le personnel auxiliaire des deux divisions administratives de l'établissement qui dispensent, d'une part, les services infirmiers, et, d'autre part, les services professionnels et hospitaliers. Cette unité devait être ainsi décrite: *«tous les salariés des services infirmiers, professionnels et hospitaliers exerçant des fonctions auxiliaires, à l'exclusion des employés de bureau»*.

LA MULTIPLICITÉ DES ACCRÉDITATIONS

Il résultera, sans doute, de la politique ci-dessus retenue pour la détermination des unités de négociation, une multiplicité d'accréditations: mais ce sera respecter l'objectif premier du Code qui est de favoriser l'accréditation d'associations représentatives pour tous les groupes distincts de salariés. Le pluralisme en résultant comporte évidemment des inconvénients; mais il assure sans doute une meilleure représentation de chaque groupe et une vie syndicale plus intime, peut-être même plus démocratique, à l'intérieur de chaque unité. Sans compter que la multiplicité d'unités de négociation résulte nécessairement, me semble-t-il, de la législation actuelle.

Quant aux inconvénients pouvant en résulter pour la bonne administration des entreprises, ils pourront être atténués par la coordination des négociations des diverses conventions collectives (institution d'une table centrale de négociation — pourvu que les diverses conventions collectives soient négociées de telle sorte qu'elles viennent à échéance en même temps). Ils pourraient même éventuellement disparaître tout à fait, par la révision des accréditations émises et des unités de négociation établies, en faisant une application plus libérale de l'article 39 (ancien 30) du Code. Pourquoi, en effet, les parties ne pourraient-elles pas *«en tout temps»* requérir que soit décidé par un commissaire du travail le regroupement de certaines unités de négociation, leur réaménagement, en fonction des problèmes résultant de la balkanisation de l'entreprise, comme *«toutes autres questions relatives à l'accréditation»*? Qu'il s'agisse d'apprécier la portée intentionnelle d'une accréditation, de constater son accroissement par le phénomène naturel d'accrétion et par droit d'accession, ou de décréter qu'il y a lieu à fusion de certaines unités de négociation, il me semble que le pouvoir du commissaire

ou du juge du travail comporte le même genre de discrétion et que son exercice est en cette matière tout aussi nécessaire que pour les cas de division ou de fusion d'entreprise. Le commissaire du travail devrait donc «régler toute difficulté découlant» de la multiplicité des unités d'accréditation dans une entreprise, comme il doit le faire en vertu de l'article 46 (ancien 37) en cas de changement dans les structures d'une entreprise.

Ce pouvoir de révision nous apparaît, dans un cas comme dans l'autre, tout autant correspondre à l'intérêt aussi bien des syndicats que du patronat, dans la perspective ultime d'une souhaitable harmonisation des relations de travail en vue du plus grand degré possible de paix industrielle et sociale.

Comme le disait mon collègue le juge Girouard dans un jugement du 1er mars 1979 (dossier n° 500-28-000198-788, **Moderama Sportswear Inc. c. Union des ouvriers de la robe**), «les buts du Code ... sont essentiellement de permettre l'exercice libre du droit d'association et l'exercice, le mieux ordonné ou pratique possible, d'un processus de négociation et de conclusion de conventions grâce auxquelles, et les salariés trouveront les conditions de travail qui les satisfont raisonnablement, et les entreprises trouveront des conditions permettant efficacement la poursuite de leurs fins.»

Ce pouvoir de révision existait clairement dans notre Code jusqu'à ce que, bien regrettablement à mon avis, le législateur ne modifie l'article 49 (ancien 39g) pour assujettir la révision aux conditions importées du Code de procédure civile. Je ne sais pas, toutefois, que cet amendement n'ait été motivé par quelque autre souci que celui, bien inopportun dans le cas présent, d'uniformisation des règles de droit, tout en oubliant que les règles de la procédure civile correspondent rarement à l'esprit et à l'économie générale du droit du travail.

D'ailleurs ce pouvoir de révision, le Conseil canadien des relations de travail et, à ma connaissance, tous les "labour boards" canadiens le possèdent et en font bon usage (voir l'étude particulièrement fouillée qu'en a faite le distingué président du C.C.R.T., Me Marc LAPOINTE, dans l'affaire «Téloglobe», DI 32, juillet 1979, où il brosse une fresque magistrale de la question des unités de négociation).

Ce n'est certainement pas en «civilisant» ni en «judiciarisant» notre droit du travail qu'on l'améliorera, bien au contraire. Heureusement, la marge d'interprétation demeure suffisante pour permettre, non seulement de retrouver, mais surtout de faire progresser l'esprit de notre droit du travail vers l'amélioration du climat juridique dans lequel doivent se faire les relations de travail.

En guise de conclusion à cette étude, à la fois générale et particulière, un certain nombre de questions se posent, dont la toute première porte évidemment sur le mérite de cette analyse et l'opportunité de la règle qui s'en dégage. Il y a lieu aussi de se demander s'il doit exister un clivage entre le secteur privé d'une part et le secteur public, péri-public et para-public, d'autre part. Faut-il en outre distinguer les cas de libre accession à la syndicalisation et les cas de sécession? En d'autres termes, faut-il favoriser toutes les souverainetés naturelles, dites *appropriées*, ou protéger les souverainetés ac-

quises, conquises? S'il est vrai que, comme l'affirme le célèbre économiste Ernst Friedrich Schumacher, *Small is beautiful* et que s'en trouve favorisé le *bon travail (Good Work)*, jusqu'où faut-il aller dans la recherche d'une meilleure qualité de vie dans l'intimité de petites unités, sans que ne soit mise en péril l'efficacité du plus grand ensemble et que le mieux ne devienne l'ennemi du bien?

Annexe

Le Conseil canadien des relations du travail s'est évidemment penché souvent sur le problème de la détermination des unités appropriées. Il l'a fait, en 1977, dans une affaire particulièrement délicate, celle du Syndicat des employés de production du Québec de la Société Radio-Canada, lequel demandait d'être détaché de l'unité nationale pour laquelle le Syndicat canadien de la fonction publique était accrédité (D.I. 19, p. 166). Le président du Conseil, Me Marc Lapointe, s'y exprimait ainsi:

«L'Unité déterminée doit être appropriée, tout au plus. (...)

Le Parlement a voulu respecter le choix (en anglais: "the freedom", c'est-à-dire la liberté) des employés d'adhérer au syndicat de leur choix. (...)

Mais le Conseil est chargé d'assurer la réalisation de plusieurs objectifs du législateur et pour ce faire, c'est lui qui a le dernier mot dans l'habileté à négocier de l'unité proposée. Il peut décider qu'elle ne l'est pas du tout et que même en y incluant ou excluant des employés au-delà de ce que proposé, elle ne peut l'être. Il peut aussi déterminer que l'unité telle que proposée est appropriée, mais chose certaine, c'est lui qui doit déterminer et pour ce faire ... il peut inclure des employés dans l'unité proposée ou en exclure. Cette détermination doit cependant porter sur une unité qui lui est proposée et ne peut s'exercer d'une façon théorique. (...)

Une des principales préoccupations de ce Conseil, comme de tout autre conseil de relations de travail, dans la détermination d'une unité de négociation appropriée, concerne sa viabilité. Le principal objectif du Code, en regard de la certification, est d'assurer que l'agent négociateur accrédité pour négocié collectivement, sera ass du Code, en regard de la certification, est d'assurer que l'agent négociateur accrédité pour négocier collectivement, sera assez vigoureux pour négocier une convention collective satisfaisante. (...)

... la preuve a révélé qu'il y avait un nombre de sujets de négociations où il existe des différences profondes entre la pensée des employés des services anglais et celle des employés des autres centres. Il paraît donc évident qu'une unité de négociation séparée négocierait ces sujets avec avantage. Et il se pourrait fort bien qu'advenant fragmentation, les unités de négociation forment un cartel pour négocier certains items d'intérêt commun. Le tout pourrait créer un climat de négociation sain, plus vigoureux et garant de relations industrielles plus fructueuses.

Prenant en considération toutes les circonstances de la présente cause, il semble au Conseil que l'unité de négociation proposée plus une unité revigorée du S.C.F.P. constitueraient deux unités plus viables que ce qui existe présentement. (Déterminer qu'une unité est plus viable qu'une autre, n'est-ce pas en définitive déterminer qu'elle est plus appropriée? On retrouve d'ailleurs la même ambiguïté dans le passage suivant)

Ce conseil a déjà eu l'opportunité d'insister sur l'importance qu'il attache aux structures d'une entreprise dans sa détermination d'unités appropriées de négociation. Rappelons ici quelques-uns des critères que le Conseil respecte à cet égard:

- 1) Les opérations d'un employeur ne doivent pas être gênées ou handicapées par la détermination d'une unité de négociation qui ne respecte pas le genre spécifique d'opérations dudit employeur.
- 2) En général, les commissions de relations ouvrières ont eu tendance à favoriser une unité de négociation unique dans une entreprise donnée. À l'expérience, ceci permet une meilleure efficacité administrative et évite la dispersion des ressources d'un employeur qui doit négocier plus qu'une convention collective. On retrouve les mêmes avantages du côté syndical.
- 3) La latitude d'un employeur de transférer latéralement ou de promouvoir les employés est grandement favorisée grâce à une unité de négociation unique. Ceci tend à rendre les opérations d'un employeur plus efficaces.
- 4) Une unité de négociation unique dans des conditions idéales est l'un des meilleurs gages de stabilité industrielle parce que, par exemple, il n'y aurait qu'un arrêt de travail à l'occasion de la négociation d'une convention collective au lieu d'une cascade d'arrêts de travail génératrice de chaos pour de longues périodes de temps.»

Souscrivant à la décision majoritaire du Conseil, M. Norman Bernstein donna, entre autres, les motifs supplémentaires suivants:

«Tout d'abord, je désirerais formuler quelques remarques générales. L'approche adoptée en relations de travail, ces dernières années, tend à les considérer hors de leur contexte social. Cette attitude, quoique bien fondée, a trop souvent eu pour effet de réduire à une seule analyse technique et légale la compréhension des relations employeur-employés. Les problèmes de négociation collective ne sont trop souvent débattus que du seul point de vue de leur impact économique sur les parties impliquées et la société. Dans ce monde hautement spécialisé, les relations de travail sont en passe de devenir une autre chasse-gardée laissée aux seuls spécialistes avertis des complexités de la science économique, de la loi et des *«relations de travail»*.

Cette approche académique des relations de travail est toutefois valable. On atteint à une plus grande compréhension du problème en isolant les différentes composantes dans une analyse rationnelle. L'analyse du procédé permet l'identification de ses divers éléments et, les situe dans un ordre des choses. Toutefois, il est à craindre que, ce faisant, l'importance accordée aux facteurs humains et sociaux au travail ne soit minimisée. Le contexte des relations de travail ne peut être ignoré. Ces dernières sont un produit de la société et, on se doit de les considérer sous cette optique.

Le droit, les sciences économiques et les techniques de négociation collective ne sont pas les seules composantes des relations de travail. Tout un monde de facteurs, difficilement pondérables, influence la façon dont un employeur et ses employés transigent. Le climat social, l'idéologie ou les positions socio-politiques des parties impliquées, leur image et leurs buts respectifs sans oublier leur force économique et politiques respectives sont aussi des facteurs d'équation des relations de travail.

L'aperçu reste toujours incomplet en dépit de la considération apportée à ces nouvelles dimensions du problème. L'attention demeure toujours centrée sur les institutions: la gestion et la main-d'oeuvre, l'employeur et les syndicats. Pourtant, il s'agit

d'individus que leurs intérêts convergents mèneront, d'une manière ou d'une autre, à se regrouper face à leur opposant. Les considérations engendrant ce regroupement consistent aussi en un facteur auquel on doit accorder considération dans l'analyse des relations de travail.

Le Conseil doit examiner chaque cas en regard des obligations que lui impose le Code pour s'assurer que les dispositions y contenues sont respectées. À mon avis, le Conseil doit être conscient des facteurs qui affectent les relations du travail, dont il est fait mention plus haut, mais il ne peut pas en tenir compte dans la mesure où ces facteurs sont étrangers à la cause sous étude. À titre d'exemple, peu importe le climat social et politique qui ait pu influencer un groupe d'employés dans la présentation d'une requête en accréditation au Conseil, celui-ci doit, pour s'acquitter de ses obligations, traiter le cas dans les limites prescrites par le Code. Ceci ne veut pas dire que de telles considérations seraient dans tous les cas au-delà des préoccupations du Conseil, car je crois qu'il existe des cas où la détermination du Conseil est décisive eu égard à la preuve soumise, comme dans la présente cause. En agissant ainsi, le Conseil, selon moi, est plus en mesure d'apprécier la situation pour ainsi rencontrer les exigences du Code. Comme cas d'espèce, lorsque le Conseil doit se préoccuper du Code en ce qui concerne le désir des employés, il est plus facile d'analyser et d'évaluer l'habileté de l'unité de négociation et la viabilité de l'agent négociateur, en autant que ceci s'applique à la présente requête, lorsqu'on considère le contexte historique dans lequel la requête a pris forme.

Il est inutile d'élaborer sur le fait que la dimension humaine et sociale varie en fonction du lieu et de l'espace. Les relations employeur-employés ne sont pas immuables, leur teneur s'adapte aux circonstances.

Le but premier de cette requête vise à diviser une unité de négociation nationale déjà accréditée par le Conseil. Les arguments contre la fragmentation d'une unité de négociation déjà existante ont déjà été largement exposés par mes collègues et dans les motifs de décision du Conseil et dans la dissidence de M. Arseneau. Ainsi qu'ils le font remarquer, la fragmentation n'est pas mauvaise en soi, de même que ne le sont les grandes unités de négociation. Bien que les Conseils de relations de travail favorisent la création d'unités de négociation uniques à l'intérieur d'une même entreprise pour des raisons pratiques ainsi qu'il est mentionné aux pages 36 et 37 des motifs de décision du Conseil, certains éléments, fonction des faits, peuvent suggérer l'approche contraire. Les unités de négociation regroupant des milliers d'employés répartis à travers le pays peuvent, de par leur nature même, être moins efficaces que les plus petites unités de négociation. Les avantages fournis par le volume et les efforts de négociation concertés sont souvent compensés par un manque de souplesse face aux revendications locales et régionales. Un trop gros agent négociateur peut être forcé, lors d'une négociation, de sacrifier les intérêts particuliers au profit de ceux de la masse. Ce risque est inhérent à la formation de toute grande unité de négociation au Canada étant donné ses diversités géographique, sociale, politique et linguistique.

Le souci du Conseil est de créer des unités de négociation au sein desquelles les intérêts des employés peuvent être représentés par des agents négociateurs viables, unités adaptées aux structures de l'entreprise et fonction des désirs des employés visés. Le Code, en accordant aux employés le droit à l'organisation et à la représentation par un agent négociateur de leur choix dans une unité appropriée déterminée par le Conseil, à mon avis, prime des considérations académiques telle la grandeur d'une unité de négociation. La pratique des relations de travail a priorité sur la théorie. Les inté-

rêts des employeurs, des employés et du public sont plus importants que les modèles théoriques et, pour y veiller, il est parfois nécessaire de créer des unités de négociation multiples et/ou de fragmenter une unité de négociation déjà existante (...)

À mon avis, la fragmentation devient valide lorsque les intérêts et les besoins d'un nombre significatif d'employés membres d'une unité déjà existante et lorsque les critères de détermination d'une unité appropriée utilisés par ce Conseil convergent. Dans le cas qui nous occupe, prenant en considération le fait de l'unité déjà accréditée, tout spécialement la relation entre la section locale 660 — Montréal et la balance des employés de production et le désir exprimé non seulement par les employés de la production à Montréal mais aussi par ceux de Toronto et d'Ottawa, employés qui constituent la vaste majorité des membres de l'unité de négociation du SCFP, on ne peut qu'en arriver à la conclusion que l'unité de négociation accréditée est désormais dysfonctionnelle. Je ne crois pas que la solution réside dans une réconciliation forcée étant donné qu'il y a trop longtemps que les parties sont aliénées. Cette situation est analogue à celle d'une rupture au sein d'un mariage. Il y a des moments où il est préférable d'opter pour une séparation plutôt que de continuer à cohabiter. Cette réalité, lorsque considérée du point de vue de la structure de négociations actuelle au sein de la Société et, du point de vue de l'application des critères habituels de détermination d'une unité appropriée par le Conseil tels que traités dans ses motifs de décision, ne nous laisse d'autres éventualités que d'en arriver à la conclusion qu'en ces lieux et espaces, les intérêts de ceux concernés seraient mieux servis par la séparation des employés de la production de la Division des services français des autres employés de la production de Radio-Canada.

Cela ne signifie pas nécessairement que ceci devrait être considéré comme une solution permanente. Les employés de la production de Radio-Canada développeront, entre eux, de nouveaux types de relations de même qu'avec la Société. Les structures de négociations formelles entre les parties verront à s'ajuster en fonction de l'évolution de la situation. Certains articles du *Code canadien du travail* traitent, entre autres, de la révision d'une décision du Conseil, de l'accréditation, de Conseils de syndicats. Ces articles visent à répondre à toutes les exigences imaginables. De plus, le Conseil a reconnu que les relations employeur-employés évoluent en fonction des circonstances. Conséquemment, le Conseil devrait être préparé à modifier, réviser et amender ses décisions.» (traduction)

Toutefois le président du Conseil devait inscrire ainsi sa dissidence en regard de ces motifs supplémentaires:

«J'ai lu avec beaucoup d'intérêt les notes supplémentaires de mon collègue M. Bernstein. Je ne peux malheureusement pas y souscrire d'une façon générale. Plus spécifiquement, à mon sens, l'introduction qu'il fait des facteurs de climat social, d'idéologie et de positions socio-politiques des parties dans les relations de travail, dont il allègue qu'ils sont des composantes, est mal avisée. Je ne partage pas son point de vue que ces facteurs aient leur place dans les considérations de ce Conseil.»

Enfin, un autre membre du Conseil, M. Gérard Picard, devait exposer ainsi ses propres motifs à l'appui de la décision du Conseil:

«Je souscris à la décision de la majorité d'accréditer le syndicat requérant et j'approuve l'ordonnance d'accréditation émise à cette fin au nom du Conseil (CCRT).

Je regrette, cependant, ne pas pouvoir me rallier à l'exposé général des motifs de la décision. Le fond et la forme de ce long exposé m'embrouillent trop souvent. (...)

La Société Radio-Canada, l'employeur, ne s'est pas opposée à la requête du Syndicat des employés de production du Québec. *"It is not the Corporation's intention to oppose this application"*. Le procureur de la Société, au moment de l'argumentation qui a suivi la preuve, a expliqué les raisons de l'attitude de Radio-Canada et a ajouté: *«Je pense que l'abstention, dans les circonstances, constitue effectivement la reconnaissance que l'unité recherchée pourrait être viable au sens où nous l'entendons en matière d'accréditation.»* (...)

Une question peut se poser ici: s'agit-il vraiment du morcellement d'une unité nationale, bien que rien ne s'oppose en soi à une telle décision lorsque la preuve le justifie? Le SCFP a été accrédité en 1968 sous les anciennes structures fortement centralisées de la Société Radio-Canada. De nouvelles structures décentralisées, nous l'avons vu, sont maintenant en place et peuvent, sans forcer la preuve, conduire à la conclusion que l'unité nationale de négociation de 1968 est probablement devenue aujourd'hui inappropriée.

Les employés de la production de la Division des services français de Radio-Canada ont choisi, en grande majorité, de former leur propre syndicat et d'y adhérer. Une partie de la preuve a consisté soit à tenter de justifier leur choix, soit, selon le cas, à le condamner. À mon humble avis, il n'appartient pas au Conseil de juger des motifs pour lesquels des travailleurs choisissent d'adhérer à un syndicat de préférence à un autre.»

Y a-t-il une différence entre la viabilité et le caractère approprié d'une unité d'accréditation? Je ne le crois pas. Dans les deux cas, on recherche en définitive à identifier un groupe distinct de travailleurs susceptible de constituer une unité appropriée de négociation, sans rechercher l'unité la plus appropriée ou la plus viable en regard de quelque critère que ce soit. Quant au débat sur l'opportunité de considérer des facteurs d'ordre social, économique ou politique dans la détermination des groupes de travailleurs susceptibles de constituer des unités distinctes de négociation, le débat est sans doute loin d'être terminé. Il me semble toutefois qu'on ne peut pas ignorer ces facteurs dans l'interprétation de toute législation du travail.

L'expérience des dispositions anti-briseurs de grève selon le Code du travail (Québec)

Luc Martineau

Le 29 juillet 1977, le Ministre québécois du travail, Pierre-Marc Johnson, déposait devant l'Assemblée Nationale¹ un projet de loi proposant la modification du *Code du travail*², le projet de loi numéro quarante-cinq³.

* MARTINEAU, Luc, adjoint légal au Président du Conseil canadien des relations du travail.