

## **LES MESURES DISCIPLINAIRES OU ADMINISTRATIVES EN ARBITRAGE DES GRIEFS**

*Revue internationale sur le travail et la société*

Jean-Claude Bernatchez<sup>1</sup>

**Année :** 2014

**Volume :** 12

**Numéro :** 1

**Pages :** 1-13

**ISSN :** 1705-6616

**Sujets :** Mesures disciplinaires, mesures administratives, gradation des mesures, équité procédurale, pouvoirs de l'arbitre

Les mesures disciplinaires ou administratives sont une résultante d'une part de la déontologie du travail et d'autre part de l'expression des droits de la direction. Le premier met en cause la volonté du salarié. Il est la conséquence de l'interprétation des normes comportementales ou attitudinales. Le second ne relève pas de la volonté du salarié. Il est la conséquence soit du plan d'affaires, soit du salarié lui-même. En effet, du plan d'affaires, l'employeur peut notamment réduire ses effectifs justifiant ainsi un ou plusieurs congédiements. Par ailleurs, un d'un congédiement pour incompetence n'est pas toujours disciplinaire. C'est le cas, par exemple, d'un salarié incapable de suivre les exigences imposées par les changements technologiques.

Les concepts de mesures disciplinaires ou administratives interpellent la portée et les limites des droits de la direction. L'employeur a le pouvoir de mettre en vigueur des politiques, des procédures et de prendre action dans la réalisation de son contrat d'affaires. Ce pouvoir est toutefois balisé par la convention collective. C'est là que les pouvoirs de la direction sont susceptibles d'être contraints de diverses manières selon les conventions collectives. Bon

---

<sup>1</sup> Jean-Claude Bernatchez est professeur titulaire et directeur du DESS et de la Maîtrise en relations de travail à l'Université du Québec à Trois-Rivières. Membre du Centre de recherche en gestion des organisations et des relations sociales « CERGORS » de l'Université de Paris 1 Panthéon-Sorbonne et de l'Académie des sciences du management de Paris, il intervient aussi à titre d'arbitre de griefs sous le Code canadien du travail.

[Jean-claude.bernatchez@uqtr.ca](mailto:Jean-claude.bernatchez@uqtr.ca)

nombre d'entre elles en font d'ailleurs état. Le but de cet article est d'une part, de traiter de la discipline au travail et d'autre part, de faire ressortir les différences entre les mesures disciplinaires ou administratives.

## **DISTINCTION ENTRE MESURES DISCIPLINAIRES OU ADMINISTRATIVES**

La distinction entre une mesure disciplinaire ou une mesure administrative réside dans la qualification de l'action patronale. La première concerne la performance du salarié alors que la seconde ne la concerne pas. L'une ou l'autre n'ont pas les mêmes conséquences sur la compétence de l'arbitre de griefs. S'il s'agit d'une mesure disciplinaire, l'arbitre peut modifier l'action prise par l'employeur à l'encontre du salarié. Par ailleurs, dans le cas d'une mesure administrative, l'arbitre ne peut transformer ou modifier l'action de l'employeur. Il ne peut que globalement l'accepter ou la refuser. Voilà l'essentiel des différences entre les mesures disciplinaires ou administratives. Ces dernières sont également qualifiées de mesures non disciplinaires, évoquant l'absence de responsabilité implicite du salarié.

La mesure disciplinaire comporte un objectif répressif car elle vise à punir le salarié afin de l'inciter à corriger son comportement dans une perspective de gradation des sanctions<sup>1</sup>. Ce principe engage l'employeur, dans un cas de mesure disciplinaire, à procéder ainsi : avis verbal, avis écrit, suspension courte (2-3 jours) et par la suite longue (2-3 semaines) pour finalement parvenir à une rupture du lien d'emploi qualifié dans le contexte de congédiement disciplinaire<sup>2</sup>. À contrario, un employeur ne saurait laisser les fautes d'un salarié s'accumuler sans intervenir pour en faire valoir le cumul ultérieurement<sup>3</sup>. Si les fautes du salarié sont différentes d'une fois à l'autre,<sup>4</sup> ou s'il s'agit d'une faute lourde ou grave<sup>5</sup>, l'employeur est alors dispensé de l'obligation d'appliquer le principe de la gradation des mesures disciplinaires

## **L'AMNISTIE DES FAUTES**

Le principe d'amnistie des fautes disciplinaires fluctue selon les conventions collectives. Il s'entend d'un délai au-delà duquel, la faute du salarié ne peut être invoquée devant l'arbitre de griefs, par exemple douze (12) mois. Il s'agit alors d'une disposition conventionnelle dite d'amnistie explicite. Mais l'amnistie peut aussi être implicite si l'employeur choisit ne pas invoquer les fautes antérieures du salarié. Le délai recommence à courir à la fin de la période prévue dans la convention collective<sup>6</sup>. Évidemment, si ladite convention comprend une disposition impérative de gradation des sanctions disciplinaires, l'employeur ne pourra la contourner. Il devra la respecter tant au niveau de la forme qu'au niveau de fond<sup>7</sup>.

## **LA GRADATION DES MESURES DISCIPLINAIRES**

Le principe de la gradation des sanctions postule que les sanctions successives soient de plus en plus sévères ou que la suspension suivante soit plus longue que la précédente. Une telle gradation vise l'amélioration du comportement du salarié fautif. Si le comportement fautif persiste, le congédiement devient alors la mesure indiquée. Dans tous les cas, le salarié doit être informé que le maintien de son attitude fautive se soldera vraisemblablement par une rupture de son contrat de travail. Si l'employeur n'a pas correctement appliqué le principe de la gradation des fautes, l'arbitre de griefs pourra alors modifier le congédiement en suspension de longue durée<sup>8</sup>. Dans le cas contraire, l'arbitre confirmera la décision patronale s'il juge que le principe de la gradation des mesures disciplinaires a été appliqué<sup>9</sup>. La progression des sanctions disciplinaires ne peut s'appliquer que lorsque les fautes reprochées au salarié sont de même nature<sup>10</sup>.

## **L'INCIDENT CULMINANT**

L'incident culminant vient alors casser la gradation des mesures disciplinaires. Il s'agit d'une faute additionnelle ayant comme effet de lier ensemble tous les évènements antérieurs susceptibles d'être reprochés au salarié et produisant de ce fait une rupture du lien d'emploi. L'incident culminant autorise l'employeur à imposer une sanction qui excède la gravité de la dernière faute commise et qui se justifie par la gradation des mesures disciplinaires prises contre le salarié jusque là<sup>11</sup>.

## **LE POUVOIR DE L'ARBITRE DE GRIEFS**

Le Code du travail du Québec<sup>12</sup> à l'article 100.12 f indique que dans l'exercice de ses fonctions, l'arbitre peut :

« ... en matière disciplinaire, confirmer, modifier, ou annuler la décision de l'employeur et, le cas échéant, y substituer la décision qui lui paraît juste et raisonnable, compte tenu de toutes les circonstances de l'affaire. Toutefois, si la convention collective prévoit une sanction déterminée pour la faute reprochée au salarié, l'arbitre ne peut que confirmer ou annuler la décision de l'employeur ou, le cas échéant, la modifier pour la rendre conforme à la sanction prévue à la convention collective ».

Par conséquent, le Code du travail du Québec est muet sur les pouvoirs d'un arbitre en matière de mesure administrative et le même mutisme se retrouve généralement dans les conventions collectives. Cela étant, il est admis que l'arbitre peut être saisi de tout grief qu'il soit issu d'une mesure disciplinaire ou administrative. C'est ainsi que toute intervention patronale allant à l'encontre de la convention collective peut faire l'objet d'un grief qui sera finalement auditionné par un arbitre de griefs. Quelle que soit la mesure patronale en cause, ce n'est pas le recours du salarié qui s'en déclare victime qui est limité, c'est plutôt le pouvoir discrétionnaire de l'arbitre qui est plus encadré ou limité dans le cas d'une mesure disciplinaire que dans une mesure administrative.

La loi prévoit spécifiquement des pouvoirs étendus à l'arbitre de griefs en matière disciplinaire, incluant celui de modifier ou substituer une décision patronale. Par ailleurs, en matière de mesures administratives, l'arbitre n'a pas les mêmes prérogatives<sup>13</sup>. Si un tribunal d'arbitrage possède la compétence implicite de rendre toute décision apte à protéger le droit des parties<sup>14</sup>, un arbitre ne saurait transformer une mesure administrative sans outrepasser ses pouvoirs. Il peut alors maintenir ou annuler une mesure administrative. Il ne pourrait la transformer.

Le tribunal d'arbitrage a le pouvoir d'intervenir qu'il s'agisse d'une mesure disciplinaire, c'est-à-dire qui engage la volonté du salarié contrairement à la mesure administrative qui ne l'engage pas<sup>15</sup>. La situation n'est pas toujours limpide. Par exemple, la Cour Suprême a déjà établi que le congédiement d'un salarié temporaire à cause de son attitude négative, ses sautes d'humeur et son comportement exécrable constituait une mesure administrative<sup>16</sup>. Dans ce cas, on peut penser que l'arbitre avait jugé que les faits observés par l'employeur ne relevaient pas de la volonté du salarié. Par conséquent, l'attitude du salarié pouvait s'expliquer par son état de santé. Par ailleurs, dans un cas de retards répétés sans justification, il s'agirait d'un comportement corrigible, donc susceptible d'une mesure disciplinaire<sup>2</sup>.

En matière administrative, l'arbitre exerce normalement sa compétence en deux (2) étapes. Dans un premier temps, il doit s'assurer que l'employeur agit selon des motifs qui s'insèrent dans le cadre de son contrat d'affaires. Dans un second temps, il doit s'assurer que l'employeur n'impose pas une mesure discriminatoire ou abusive<sup>17</sup>. La bonne foi est un principe d'usage dans le contexte. Ce principe fait appel aux critères liés « au bon père de famille » ou à l'employeur « compétent qui agit avec bon sens et dans le respect de l'équité »<sup>18</sup>. Il y aurait discrimination si la mesure administrative visait des fins illégales comme un motif de discrimination interdite.

Par conséquent, s'il s'agit d'une mesure administrative, l'arbitre doit s'assurer de la légalité de la mesure sans la modifier. Il ne peut que l'annuler ou la maintenir. Il ne peut donc exercer son

pouvoir qu'en cas de mesure abusive, discriminatoire ou déraisonnable. Il se produit par ailleurs qu'un tribunal d'arbitrage désapprouve une mesure administrative si prise contre un salarié et si ladite mesure a été imposée sans manquement de l'employé ou dans un but inacceptable<sup>19</sup>. En vertu d'un courant jurisprudentiel minoritaire, l'arbitre pourrait vérifier le caractère raisonnable d'une mesure administrative en vertu du principe d'un traitement équitable des salariés. C'est là que surgit la question du mérite ou du caractère raisonnable de la décision administrative<sup>20</sup> qui doit être évaluée à juste titre par l'arbitre de griefs.

Par ailleurs, selon le courant jurisprudentiel majoritaire, un arbitre de griefs ne saurait décider du caractère abusif, déraisonnable ou discriminatoire des mesures administratives d'un employeur<sup>21</sup>. Le tribunal d'arbitrage doit limiter son intervention au caractère raisonnable de l'action patronale. Il ne saurait, par exemple, évaluer l'adéquation entre la mesure patronale et la situation du salarié qui en est apparemment la victime<sup>22</sup>. Ainsi, un tribunal d'arbitrage se limite normalement à maintenir ou annuler une mesure administrative contrairement à une mesure disciplinaire où sa compétence est beaucoup plus vaste<sup>23</sup>. Par conséquent, un arbitre qui modifierait ou transformerait une décision administrative ou qui y substituerait sa propre opinion, commettrait un excès de juridiction susceptible de contrôle judiciaire<sup>24</sup>. En clair, en matière non disciplinaire, si l'employeur respecte les dispositions conventionnelles, un arbitre de griefs ne saurait intervenir. L'arbitre tire sa légitimité de la convention collective et toute intervention extrinsèque de sa part en ce domaine est susceptible de contrôle judiciaire<sup>25</sup>.

La Cour d'Appel du Québec précise que le rôle d'un tribunal d'arbitrage en matière de mesure administrative doit se limiter à soupeser la valeur de la décision patronale. Autrement, ce serait s'immiscer dans les droits de la direction<sup>26</sup>. L'arbitre doit s'en tenir à régler dans le cadre des limites<sup>3</sup> et de la portée du problème que les parties lui soumettent.

Un arbitre ne peut se substituer à un employeur ou déclarer qu'il n'aurait pas pris la même décision. Toutefois, face à une mesure administrative, le pouvoir de l'arbitre de griefs afin de

juger de la pertinence d'un congédiement administratif pour cause d'incompétence ou d'insuffisance de rendement est essentiellement le suivant <sup>27</sup> :

1. Évaluer la validité du processus d'évaluation du rendement mis en place par l'employeur;
2. Vérifier les motifs de l'employeur dans sa décision de congédier le salarié;
3. S'assurer que l'employeur a, d'une manière ou d'une autre, offert au salarié une véritable possibilité de s'amender.

Rappelant l'affaire Edith Cavell, la Cour suprême <sup>28</sup> trace les étapes suivantes en matière de congédiement administratif sans quoi ledit congédiement doit être annulé :

1. Définir le niveau de rendement requis;
2. Communiquer cette norme à l'employé;
3. Lui offrir l'encadrement et la formation appropriée et lui accorder un délai raisonnable pour satisfaire à la norme;
4. Établir que l'incapacité de l'employé de satisfaire la norme l'empêche de s'acquitter de sa tâche et que des efforts raisonnables ont été faits pour trouver un autre poste correspondant à ses compétences;
5. Donner à l'employé des avertissements propres à lui indiquer que le défaut de satisfaire à la norme pourrait entraîner son congédiement.

### **L'équité procédurale**

L'équité procédurale consiste essentiellement à respecter des règles d'éthique lorsqu'il s'agit de se départir des services d'un salarié. D'une part, ce dernier doit être clairement informé des véritables motifs à la base de la décision patronale et d'autre part, le salarié concerné doit avoir une opportunité réelle d'être entendu. Ce principe d'équité procédurale n'existait pas en justice administrative jusqu'à la décision de la Cour suprême dans l'arrêt Knight<sup>29</sup>. Dès lors les pouvoirs issus d'une loi sont soumis aux principes du droit administratif relativement au droit d'être informé et d'être entendu. L'arrêt Knight précité ne vise que les entreprises publiques.

Ce faisant, la Cour suprême imposait une limite à la tradition en matière de relations de travail entre un employeur et ses salariés. Dorénavant un employeur public ne saurait congédier un salarié sans passer outre à son obligation d'agir avec équité. La seule insatisfaction d'un employeur ne suffit pas pour mettre fin unilatéralement à la relation d'emploi. L'équité procédurale ne s'impose toutefois pas s'il s'agit d'une décision patronale susceptible de produire des conséquences graves dans la carrière d'un salarié. Il s'agit donc d'une règle relativement subjective dont les composantes essentielles consistent à faire en sorte que le salarié soit convenablement informé des motifs à la base de l'insatisfaction de son employeur à son endroit et qu'on lui accorde une véritable opportunité de se faire entendre.

La bonne foi patronale consiste alors à placer le salarié susceptible de congédiement en position de s'expliquer avant qu'une décision entraînant des conséquences graves sur sa carrière ne soit prise<sup>30</sup>. Le salarié susceptible de congédiement doit donc posséder une connaissance préalable de la punition susceptible de l'affecter. Cette connaissance doit dépasser le stade de l'anticipation ou de la déduction. Elle doit être réelle. Par conséquent, les motifs de l'insatisfaction de son employeur doivent lui avoir été clairement communiqués préalablement à son congédiement<sup>31</sup>.

Néanmoins, les règles d'équité procédurale ne s'appliquent pas dans le cas du renvoi d'un fonctionnaire régi par un contrat d'emploi. Dans ce cas, l'obligation de l'employeur se limite aux obligations contractuelles prévues dans le contrat d'emploi du salarié<sup>32</sup>. Elle ne saurait s'appliquer également en présence d'une convention collective pour les mêmes raisons<sup>33</sup>. La convention collective est alors réputée comme étant suffisante dans la protection des droits du salarié victime d'un congédiement. Comme la procédure de renvoi est généralement balisée conventionnellement, une obligation supplémentaire est alors à priori exclut<sup>34</sup>.

Si l'obligation d'équité procédurale ne s'applique pas aux entreprises privées<sup>35</sup>, le fardeau de prouver que les règles d'équité procédurale n'ont pas été observées revient au salarié<sup>36</sup>. En outre, les principes d'équité procédurale touchant les employeurs publics, parapublics ou



péripublics<sup>37</sup> ne comprennent pas les principes de justice naturelle<sup>38</sup>. L'un et l'autre cohabitent séparément. Finalement, le respect des principes de l'équité procédurale n'exige pas qu'un employeur convoque le représentant du salarié à des fins explicatives, même à la demande de ce dernier, à moins que la convention collective ne l'y oblige<sup>39</sup>.

L'équité procédurale s'applique à toute mesure visant à congédier le salarié qu'elle soit disciplinaire ou administrative. La première concerne la volonté du salarié et la seconde ne l'engage pas. Par exemple, un salarié congédié pour incompétence involontaire est victime d'une mesure administrative. C'est le cas d'un salarié incapable de s'adapter à des changements technologiques ou d'apprendre les nouvelles technologies propres à la réalisation de ses obligations occupationnelles.

## **Conclusion**

Les mesures disciplinaires et administratives représentent une part significative des griefs soumis en arbitrage. Il s'agit probablement de la dimension des relations de travail qui soulève le plus de ressentiment chez les salariés concernés. Elles sont par ailleurs incontournables dans le site de travail et elles interpellent abondamment l'équité et la justice administrative. Si les mesures disciplinaires comportent une certaine connotation péjorative, à la limite carcérale, elles sont prises initialement en vue de permettre au salarié fautif de corriger son comportement. Quant aux mesures administratives, elles sont d'abord le reflet de l'application du contrat d'affaires mais elles peuvent aussi soulever la question de l'incompétence involontaire du salarié. Des recherches futures devraient être conduites afin d'identifier des moyens probants susceptibles de réduire la prise de mesures disciplinaires ou administratives dans le site de travail. Les programmes d'aide aux employés et de formation ont déjà entraîné des effets réducteurs des mesures disciplinaires ou administratives à l'encontre des salariés. Bon nombre de problèmes de comportements au travail sont probablement liés à la santé des salariés d'où la pertinence des programmes d'aide. Et les programmes de formation du personnel sont susceptibles de

mieux soutenir l'entreprise dans la réalisation de son plan d'affaires, d'où son effet réducteur sur d'éventuels mises à pieds ou sur l'incompétence involontaire des salariés suite à la mise en place de nouvelles technologies productives.

---

## NOTES DE FIN DE DOCUMENT

- <sup>1</sup> Fraternité des policiers de Baie-Comeau inc c. Baie-Comeau (Ville de), D.T.E. 94T-426 (C.S.) en appel C.A. Québec, No 200-09-000737-939
- <sup>2</sup> Le principe de la gradation des sanctions est établi de longue date. Voir notamment Ralston Purina Canada inc c. Union des opérateurs de machinerie lourde, section locale 791, SA 96-08001 (N Cliche) ou Dessercom inc Drummondville c. Rassemblement des employés techniciens ambulanciers du Québec (CSN) A 06-01026 (P.E. Thellend)
- <sup>3</sup> Sûreté régionale des Riverains et Fraternité des policiers des Riverains, SA 00-09001 (J.P. Lussier)
- <sup>4</sup> Carquest Canada Ltée et Teamsters Québec, section locale 973, SA 02-06075 (J. Boucher)
- <sup>5</sup> Laval (Ville de) et Syndicat des cols bleus de la Ville de Laval inc, SCFP, section local 4545, SA 01-07045 (B. Lefebvre)
- <sup>6</sup> Société Parc-auto du Québec et Syndicat des travailleuses et travailleurs de stationnements de Québec (CSN), D.T.E. 2006T-59 (G. Desnoyers)
- <sup>7</sup> Syndicat des Métallos, section locale 9414 (FTQ) et Emballage St-Jean Ltée, D.T.E. 2011T-335, EYB 2011-193695 (R. Choquette)
- <sup>8</sup> Compagnie minière Québec Cartier et Métallurgistes unis d'Amérique, section locale 8664, D.T.E. 2000T-151 (N. Cliche)
- <sup>9</sup> Centre Gilles Chabot et SCFP, section locale 307, DA 04-05071 (J.P. Lussier)
- <sup>10</sup> Viandes Ultra Meats inc., et Travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce, section locale 1991-P, SA 04-08034 (S. Brault)
- <sup>11</sup> Métallurgistes unis d'Amérique, local 9153 et Boa-franc inc., D.T.E. 2010T130, SA 09-10030, EYB 2009-167329 (D. Gagnon)
- <sup>12</sup> Code du travail du Québec, Les lois du travail, (2012-2013) Éditions Yvon Blais, 19<sup>e</sup> édition, pp 199-258, 1298 p.
- <sup>13</sup> Il s'agit de l'application du principe « Expressio Unius Set Exclusio Alterius » ou « La mention de l'un implique l'exclusion de l'autre » Voir également, Claude D'AOUST, Lise DUBÉ et Gilles TRUDEAU, (1995) L'intervention de l'arbitre de griefs en matière disciplinaire, Éditions Yvon Blais, Cowansville
- <sup>14</sup> Code du travail du Québec, op. cit., art. 100.12 paragraphe g. Voir également : Syndicat national des employés de l'hôpital Regina (CSN) et Centre hospitalier Regina D.T.E. 88T-830 (R.G. Martin), requête en évocation et appel accueillis, D.T.E. 94T-1375, REJB 1994-58711 (C.A.).

- 
- <sup>15</sup> Voir la décision de la Cour d'Appel dans *Syndicat national des employés de l'Hôpital de Montréal pour enfants c. Hôpital de Montréal pour enfants*, (1983) C.A. 118, EYB 1983-14616.
- <sup>16</sup> *Jacmain c Canada (Procureur général)* (1978) 2 R.C.S. 15
- <sup>17</sup> Rodrigue BLOUIN, (1985) *Le contrôle juridictionnel arbitral sur la cessation d'emploi motivée par insuffisance professionnelle* » 45, *Revue du Barreau*.
- <sup>18</sup> Rodrigue BLOUIN et Fernand MORIN (2000) Éditions Yvon Blais, Cowansville, par. IX.70, p. 551.
- <sup>19</sup> *Loews Hôtel Québec Inc. et Métallurgistes unis d'Amérique, section locale 9400*, D.T.E. 2001T-717 (G. Desnoyers) ou *Travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce, section locale 501 et Produits alimentaires Berthelet inc.*, D.T.E. 2002-T685, A 02-05085 (C. Jobin)
- <sup>20</sup> *Syndicat des employés de la Fédération des infirmières et infirmiers du Québec et Fédération des infirmières et infirmiers du Québec*, D.T.E. 2003-TY1051 (J.G. Ménard)
- <sup>21</sup> *Compagnie de Thermo-gravure Rainbow (RTI Inc) et Union des routiers, brasseries, liqueurs douces et ouvriers de diverses industries, section locale 1999*, D.T.E.T-274 (A. Corriveau)
- <sup>22</sup> *Syndicat des pompiers du Québec, section locale Dorval et Dorval (Cité de)* D.T.E.97T-1443 (A. Rousseau)
- <sup>23</sup> *Hydro-Québec et Syndicat des employées et employés de métiers d'Hydro-Québec, section locale 1500 (SCFP)* SA 02-07024 (F Francoeur)
- <sup>24</sup> *Syndicat des travailleurs de l'Hôpital Notre-Dame c. Hôpital Notre-Dame* (1983) C.A. 122, EYB1983-141527.
- <sup>25</sup> *Industries de lavage Dentex et Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier, section locale 145*, SA 00-12040 (J.P. Lussier)
- <sup>26</sup> *Syndicat des employés de Molson c. Brasserie Molson O'Keefe Itée*, J.E.98-940, REJB 1998-05599 (CA)
- <sup>27</sup> *Institut de réadaptation en déficience physique de Québec et Syndicat canadien de la fonction publique*, ASSS 2002A-79 (A Larocque)
- <sup>28</sup> *Alberta Union of Provincial Employees c. Lethbridge Community College*, (2004) 1 R.C.S 727 CSC 28, Canlii, 2004-04-29. La Cour cite notamment l'affaire *Edith Cavell Private Hospital Employees'Union, local 180*, 1982, 6, L.A.C. (3d) 229.
- <sup>29</sup> *Knight c Indian Head School Division No 19* (1990) 1 R.C.S. 653, D.T.E. 90T475, EYB 1990-67929
- <sup>30</sup> *Cabiakman c. Industrielle-Alliance Cie d'assurance sur la vie*, (2004) 3, R.C.S. 195, REJB 2004-68723
- <sup>31</sup> *Canada (Procureur général) c. Pelletier*, EYB 2007-118650, D.T.E. 2007-104 (C.A.F.)

---

<sup>32</sup> Dunsmuir c. Nouveau-Brunswick, (2008) 1 R.C.S. 190, EYB 2008-130674

<sup>33</sup> Stockless c. Roussel, D.T.E. 93T 738, EYB 1993-64097 (C.A.)

<sup>34</sup> Syndicat de l'enseignement de Lanaudière c. Commission scolaire Le Gardeur, D.T.E. 97T 119 REJB 1997-00027 (C.A.)

<sup>35</sup> Bristol-Myers Squibb Canada Inc. C. Legros, D.T.E. 2005 T176, EYB 2005-85653 C.A.)

<sup>36</sup> Syndicat des professeures et professeurs de l'Université de Sherbrooke c. Hamelin, D.T.E. 97T1410, REJB 1997-04860 (C.S.)

<sup>37</sup> Un employeur public est représenté par les fonctionnaires de l'État. C'est le Gouvernement et ses ministères. Le secteur parapublic est celui dit à chartes comme les centres hospitaliers, les universités, les collèges ou les commissions scolaires. Finalement le secteur péripublic est celui qui soutient financièrement l'État comme Hydro-Québec ou la Société des alcools du Québec.

<sup>38</sup> Syndicat de l'enseignement de la région de Québec c. Ménard, D.T.E. 2005T453, EYB 2005-89723 (C.A.)

<sup>39</sup> Dubé c. Cliche, D.T.E. 2003T-1123, REJB 2003-49607 (C.A.)