

Dulude, Louise, *Seniority and Employment Equity for Women*

Marie-Josée Legault

Volume 52, Number 1, 1997

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/051163ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/051163ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (print)

1703-8138 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this review

Legault, M.-J. (1997). Review of [Dulude, Louise, *Seniority and Employment Equity for Women*]. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 52(1), 223–227.
<https://doi.org/10.7202/051163ar>

syndicat et du parti, entre les fonctions de revendication et de coopération.

Quel avenir voit-on se dessiner ? Les directions politiques craignent de plus en plus l'action politique des syndicats, d'où une réaction à prévoir de leur part en vue de la contrôler. Les syndicats continueront d'opposer une vive résistance aux attaques contre les régimes de sécurité sociale. La pratique de négociation des accords généraux devrait croître. Les exigences de l'action de revendication syndicale devraient rapprocher et consolider les syndicats au delà des divergences idéologiques. Un mouvement de consolidation des petites structures syndicales devrait voir le jour. L'expansion du secteur privé ne sera pas accompagné d'un mouvement équivalent de syndicalisation, la nouvelle structure du marché du travail vers la tertiarisation constituant un frein au maintien soutenu de la présence syndicale.

Conclusion

Cet ouvrage est riche d'informations sur l'ampleur et la diversité des défis lancés aux syndicats dans la conjoncture actuelle. Sans recourir au diagnostic alarmiste d'une « crise » syndicale, le portrait de chaque pays révèle cependant un malaise généralisé et multiforme : la représentativité syndicale est affaiblie en même temps que croissent le chômage et le travail non salarié ; le pluralisme encourage la division ; le dualisme des modes de représentation amène des

confrontations entre des intérêts locaux au détriment de visions élargies ; la sécurité et l'universalité de la convention collective sont ébranlées par les accords atypiques décentralisés ; la concertation et la participation sont valorisées de préférence à la confrontation et à la revendication ; le tripartisme à l'échelle nationale porte à la coopération et mine la légitimité de l'action syndicale de revendication. L'action syndicale subit en fait une mutation suscitée par la complexité des contraintes créées par la nouvelle diversité des statuts du travail subordonné et par les modes éclatés de production d'une entreprise de moins en moins durable et fixe, de plus en plus provisoire et mobile, voire virtuelle. Comment en fait agir à la fois sur le global et le local, comment continuer de revendiquer tout en voulant coopérer ?

L'ouvrage ne propose pas de réponse globale toute faite, mais il a le mérite de poser les questions cruciales et de contribuer au questionnement sur l'avenir des syndicats. Cependant, et à regret devant l'effort consenti pour la seule publication de l'ouvrage, nous devons signaler la faible qualité de la traduction de plusieurs textes au point où parfois le sens de certains passages devient difficile à saisir. Mis à part ce désagrément, l'ouvrage constitue un bon outil de référence pour son vaste panorama de l'action syndicale et pour la franchise de ses auteurs dans leur analyse des enjeux contemporains.

JACQUES DESMARAIS

Université du Québec à Montréal

Seniority and Employment Equity for Women

par Louise DULUDE, Kingston, Ont. : Queen's University at Kingston, Industrial Relations Center, 1995, 154 p., ISBN 0-88886-395-0.

Dans cet ouvrage, l'auteure explore certains effets discriminants des dispositions des conventions collectives relatives à l'ancienneté sur les femmes et sur les mesures d'accès à l'égalité, lorsqu'il y en a. Elle se propose de faire l'état

des moyens que peuvent utiliser les femmes pour lutter contre ces effets, dans l'état actuel du droit. Elle le fait sans par ailleurs s'en prendre à l'existence du principe fondamental de l'ancienneté, dont elle ne souhaite pas tant l'élimination que

la révision. L'auteure en soutient le principe, mais à condition qu'on lui donne la flexibilité propre à la réforme des systèmes existants. Ils sont loin d'être immuables, en effet, et l'auteure l'illustre avec humour en citant des transformations passées (p. 51-52), déployées en des conjonctures où les membres des groupes dominants en avaient l'avantage...

Plus précisément, Louise Dulude met en évidence les dispositions en vertu desquelles les femmes peuvent contester les systèmes d'ancienneté lorsqu'elles en sont les victimes et les arguments qu'elles peuvent invoquer. Elle fournit, pour mieux cerner son propos, les moyens de défense des employeurs et des syndicats accusés de pratiques d'ancienneté discriminatoires, leurs succès et leurs revers.

La publication d'un tel ouvrage prend tout son sens et sa pertinence à l'examen des suites d'une cause célèbre en matière d'équité en emploi, soit le célèbre arrêt *Action travail des femmes c. Canadian National Railway* ([1987] 1 S.C.R. 1114). En effet, on entend souvent, tant à l'occasion des débats sur les programmes d'accès à l'égalité (PAE) que sur les lois qui protègent les usages linguistiques, l'argument selon lequel ces lois briment les droits individuels garantis par les chartes au nom des droits collectifs de certains groupes. Ce chapitre fournit un résumé intéressant du raisonnement juridique qui fonde la protection de certains droits collectifs (p. 56, 61-62), tenu entre autres au Canada dans la décision de la Cour suprême dans la cause du CN, selon laquelle la mise en place d'un PAE n'est pas de la « discrimination à rebours » (p. 106-108). Ce courant n'est toutefois plus dominant maintenant.

En outre, ce litige a mis en évidence les faiblesses de la formule actuelle des programmes d'accès à l'égalité ; souvent, en effet, la Cour suprême américaine a préconisé l'attribution rétroactive d'ancienneté à la victime pour la « remettre dans ses droits » tels qu'ils seraient s'il n'y avait

pas eu de discrimination (*making-whole principle*). Les limites de cette solution sont cependant proches : on ne peut, aux États-Unis comme au Canada, retirer quelqu'un d'un poste qu'il a accepté de bonne foi (*general no-bumping rule*) ; cela vient annuler les effets du *making-whole principle* (p. 104-105). Hélas, dans le célèbre cas du CN, la cour n'a pas établi que l'ancienneté rétroactive était partie intégrante de la solution du problème, tout comme elle devrait l'être d'un PAE. En effet, autrement, le succès de la démarche dépend entièrement des embauches et est compromis lors des mises à pied. Trop souvent, comme devant la situation du CN, les observateurs se contentent de le constater.

Au premier chapitre, après avoir défini la notion d'ancienneté, l'auteur fournit quelques éléments de son histoire, une typologie des dispositions courantes, ses usages, quelques statistiques, un état de la situation de l'ancienneté au Canada, pour conclure sur ses avantages et ses inconvénients pour les femmes. Ces quelques notions préalables permettent à la néophyte de s'y retrouver aisément lorsque l'auteure développe son raisonnement.

Elle élabore davantage les inconvénients de l'ancienneté au deuxième chapitre. Entre autres, dans les cas où les travailleurs sont en compétition pour l'attribution de bénéfices (rappel au travail, promotions et transferts fondés sur les unités d'ancienneté) ou pour la protection contre les congédiements ou les mises à pied, la règle « dernier entré, premier sorti » désavantage les femmes récemment embauchées en vertu des PAE et la distribution des bénéfices demeure inégale. Plusieurs unités d'ancienneté n'ont d'autre rationalité que l'exclusion de certains groupes cibles des meilleures filières, protégeant ainsi les membres des groupes dominants lors de la distribution des avantages... et des emplois.

L'auteure dénonce la prétention selon laquelle les femmes sont sur la voie

d'une intégration au marché du travail au même titre que les hommes. Leur situation demeure, selon elle, fondamentalement différente en termes d'heures, de type et de durée annuelle d'emploi ; la ségrégation professionnelle et les ghettos d'emploi, avec leurs conséquences sur la syndicalisation et la rémunération, les désavantage. En résultante, elles ont moins d'ancienneté et sont moins protégées par les dispositions des conventions collectives qui se fondent sur elle. À cet égard, même si on admet sans peine que le raisonnement se tient, l'auteure s'appuie sur la dernière étude en cette matière (Muriel Garon, *Les conventions collective : une piste pour l'analyse de la discrimination en milieu de travail*, Cowansville, Yvon Blais, 1989), étude fondée sur des conventions collectives antérieures à la date de publication ; on souhaiterait voir de nouvelles enquêtes, pour fournir des données contemporaines qui permettraient de mesurer l'évolution de la situation et d'orienter l'action en conséquence.

L'auteure présente ensuite les fondements légaux des mesures et des lois relatives à l'équité aux États-Unis (entre autres, le titre VII du *Civil Rights Act*), nécessaires pour comprendre l'approche canadienne, elle aussi fondée sur la notion de discrimination envers les femmes (et les minorités, bien qu'elles ne soient pas traitées ici). La notion de discrimination n'est pas discutée ni remise en cause dans cet ouvrage avant tout pratique, qui vise à fournir des moyens d'action pour le moment présent.

L'auteure passe en revue la jurisprudence américaine et canadienne qui concerne les contestations judiciaires des dispositions relatives à l'ancienneté à cause de leurs effets discriminants. On y apprend entre autres que ce type de contestation est beaucoup plus fréquent aux États-Unis qu'au Canada.

Au cours du troisième chapitre, on apprend qu'en règle générale, les tribunaux américains protègent les régimes

traditionnels d'ancienneté mais permettent, pour peu qu'on prenne à contre-pied les raisonnements tenus dans la jurisprudence, d'user de mesures « correctrices » d'ancienneté qui se superposent provisoirement aux systèmes maintenus. Par exemple, le tribunal attribuera rétroactivement de l'ancienneté à des personnes dont on peut prouver qu'elles ont été victimes de discrimination (comme on aurait dû le faire dans le cas du CN).

Le quatrième chapitre est de loin le plus long, et pour cause ; l'auteure y présente de façon détaillée la jurisprudence canadienne en matière de contestations judiciaires des dispositions relatives à l'ancienneté en vertu de leurs effets discriminants. Même si les cas sont peu nombreux, Louise Dulude poursuit l'objectif d'en rendre toute la substance utilisable pour celles et ceux qui poursuivront l'objectif d'ajuster les systèmes d'ancienneté aux objectifs d'équité en emploi.

Son exposé fait état de deux dispositifs essentiels qu'on peut invoquer pour contester les systèmes d'ancienneté en vertu de leur effet discriminant :

— Le devoir de juste représentation des syndicats. À cet égard, hélas, le *Code canadien du travail* n'offre que peu de recours. Les codes provinciaux de Colombie-Britannique, de l'Ontario et du Québec permettent par ailleurs en principe aux femmes de contester les systèmes d'ancienneté lorsqu'elles en sont les victimes.

La tendance contemporaine de la jurisprudence est empreinte d'une déférence certaine envers l'ancienneté, dont l'auteure explore les variations, les sources et les effets.

La contestation de telles dispositions par les femmes pose la question de la valeur de dispositions qui ont été légalement négociées et démocratiquement adoptées par la majorité des membres du syndicat. L'auteure rend compte des spéculations de divers experts à cet égard, car le cas ne s'est

pas encore présenté et cela, en soi, n'est pas sans intérêt !

- Les protections législatives des droits de la personne : lois, programmes d'obligation contractuelle et chartes des droits de la personne qui interdisent la discrimination (mais exemptent certains secteurs de leur application et se prêtent à la création de nouvelles exemptions). À ce sujet, il faut souligner que depuis la publication du livre, le Québec s'ajoute à la liste des provinces qui ont légiféré en matière d'équité salariale (p. 73–74), mais aussi que le législateur de l'Ontario a abrogé l'*Employment Equity Act*, 1993 par la *Loi abrogeant le contingentement en matière d'emploi et rétablissant en Ontario les pratiques d'emploi fondées sur le mérite*, sanctionnée le 14 décembre 1995 (p. 94–95).

L'auteure procède à un inventaire détaillé et comparatif de la jurisprudence canadienne et de celles des différentes provinces, qui fait le point sur la question tout en soulevant de nombreuses questions d'ordre politique que l'auteure ne prétend pas résoudre ni même aborder. Le lecteur aura intérêt à veiller aux différences entre les lois des différentes provinces. Il me suffira de mentionner ici que l'auteure passe en revue ce que protègent et ne protègent pas ces lois, les limites établies par la jurisprudence fondée sur elles quant aux effets que peuvent produire les systèmes d'ancienneté et à ceux qu'on peut contester.

Au chapitre des solutions, l'auteure est prolixe au chapitre 5, mais les praticiennes et les praticiens qui s'engageront sur les voies qu'elle trace ne doivent pas craindre la controverse. L'auteure n'encourage pas les illusions ; les syndicats selon elle n'en prendront que rarement l'initiative, car la majorité des membres n'y a par définition pas intérêt et a soutenu la mise en place des systèmes discriminants.

La lecture de cet exposé fait d'ailleurs ressortir un étrange fatalisme au Canada

en cette matière. Au printemps de 1994, une seule convention collective contenait une disposition sur l'accès à l'égalité qui intervient sur les droits d'ancienneté, sur l'1051 contenant des dispositions sur l'ancienneté et protégeant 2,4 millions de travailleurs ! En outre, aucune plainte n'a été portée devant les tribunaux à cet égard. Le processus d'intervention à la suite de plaintes, adopté en vertu de bien des lois, rend la chose très difficile et les instances de surveillance manquent de ressources (p. 108–109). L'auteure ne partage pas le fatalisme ambiant et fonde de grands espoirs dans la mise en place de lois proactives sans exemption pour les dispositions d'ancienneté.

Elle conclut son exposé en proposant, en guise de solutions aux problèmes repérés, des mesures correctrices ou d'autres formulations des dispositions relatives à l'ancienneté. Ces suggestions découlent en droit fil de l'examen des pratiques exposées tout au long de l'ouvrage et l'auteure boucle ainsi son raisonnement de façon nette et impeccable.

On le devine, l'ouvrage se range dans un créneau résolument juridique ; il faut cependant préciser que si tel est le cas, il ne s'adresse toutefois pas à des spécialistes et son langage n'est pas hermétique. Au contraire, l'auteure rejoindra facilement un auditoire de praticiennes et de praticiens non juristes, qu'ils soient des relations industrielles, de la gestion des ressources humaines ou des groupes de femmes. Si l'exposé tire largement sa substance de l'étude de la jurisprudence, c'est avant tout pour des raisons pragmatiques. L'auteure vise en effet à fournir aux personnes soucieuses d'équité en emploi des moyens d'ajuster les pratiques d'ancienneté à ces objectifs ; or, même si le chemin qui mène à ces ajustements n'est pas forcément judiciaire, mais souvent politique, il n'en demeure pas moins que les nouvelles dispositions d'ancienneté préconisées doivent respecter les droits reconnus des salariés qui bénéficient des « anciennetés »

dispositions. Sinon, les nouvelles pratiques ne seraient pas viables sur le plan politique ni judiciaire.

En guise de conclusion, la lecture d'un tel ouvrage m'inspire le souhait que les autres membres des groupes cibles (handicapés, groupes ethniques, et les autres) bénéficient dans un avenir prochain de

la même attention ; loin de reprocher à l'auteure son foyer d'intérêt, la publication de son ouvrage met simplement en évidence la différence du lobby de ces divers groupes dans l'opinion publique.

MARIE-JOSÉE LEGAULT
Télé-université, Montréal

INNOVER POUR GÉRER LES CONFLITS

Actes du LI^e Congrès des relations industrielles de l'Université Laval

Préface, Esther DÉOM – *Introduction*, Jean BOIVIN – *Conflit et coopération dans les rapports de travail*, Jean BOIVIN – *La dynamique du changement négocié*, Joel CUTCHER-GERSHENFELD, *Résultats des échanges interactifs sur la conférence de Joel Cutcher-Gershenfeld* – *Les stratégies de changement à bénéfices mutuels au Québec*, Marc BÉLANGER, *Résultats des échanges interactifs sur la conférence de Marc Bélanger* – *La formation professionnelle : un objet de concertation patronale-syndicale ?* Colette BERNIER, *Résultats des échanges interactifs sur la conférence de Colette Bernier* – *L'impact de la formation sur les pratiques de la négociation raisonnée*, Jean-Guy BERGERON et Reynald BOURQUE – *La négociation raisonnée chez Mines et exploration Noranda à Matagami*, Alain DORÉ et Alain GILBERT – *La négociation raisonnée à la Société de transports de la Communauté urbaine de Montréal*, Yves DEVIN et Pierre LÉBOUC – *Nouvelles modalités de règlement de grief*, Rodrigue BLOUIN – *Bilan d'expériences de règlements de griefs dans le réseau de la santé et des services sociaux*, Michel FORGET – *L'expérience de la procédure d'arbitrage accélérée à la Société canadienne des postes*, Claude LÉVEILLÉ – *L'innovation dans la gestion des problèmes humains au travail*, Lise CHRÉTIEN – *Le programme d'aide aux employés : un outil dans la gestion des problèmes humains au travail*, Jean GOSSELIN – *Le syndicat : un acteur indispensable dans la gestion des problèmes humains au travail*, Jean SYLVESTRE – *Table ronde : L'avenir des nouvelles approches de résolution de problèmes au travail et de la coopération patronale-syndicale*, Sophie FORTIN, Roger LECOURT, Michael MCDERMOTT, Marcel PEPIN.

Édité par les Presses de l'Université Laval
ISBN 2-7637-7400-8, 1996, 210 p., 29,96 \$ (TPS incluse)

En vente chez votre libraire ou auprès de
Distribution de livres Univers
845, rue Marie-Victorin, Saint-Nicolas (Québec) G0S 3L0
tél. (418) 831-7474 1-800-859-7474 téléc: (418) 831-4021