

EYB 2018-305750 – Résumé

Tribunal d'arbitrage

CISSS de la Montérégie-Ouest et SCFP, section locale 3247

(approx. 37 page(s))

26 octobre 2018

Décideur(s)

Roy, Pierre-Georges

Type d'action

GRIEF contestant le défaut patronal d'accommoder la salariée. ACCUEILLI en partie.

Indexation

TRAVAIL; *CODE DU TRAVAIL*; ARBITRAGE DE GRIEFS; ARBITRE; POUVOIRS; RÉMUNÉRATION DES ARBITRES; PREUVE; agente administrative à la gestion de la liste de rappel; obligation de travailler dans un seul port d'attache à Longueuil; autre grief relatif au refus d'octroyer un poste à Saint-Jean-sur-Richelieu en raison de l'échec aux tests; DROITS ET LIBERTÉS; *CHARTRE DES DROITS ET LIBERTÉS DE LA PERSONNE*; DROIT À L'ÉGALITÉ; DISCRIMINATION; HANDICAP; OBLIGATION D'ACCOMMODEMENT; CONTRAINTE EXCESSIVE; phobie des transports et dépression; demande de travailler au bureau de Saint-Jean-sur-Richelieu; nécessité du travail d'équipe; possibilité de n'exécuter que certaines tâches

Résumé

La salariée est agente administrative à la gestion de la liste de rappel au service de l'employeur. Jusqu'au mois d'août 2016, elle travaillait au bureau de l'employeur situé à Saint-Jean-sur-Richelieu, mais à compter de septembre, tous les agents administratifs à la gestion de la liste de rappel devaient travailler à partir du bureau de Longueuil, l'employeur ayant modifié les méthodes de travail de façon à répondre plus adéquatement aux besoins plus importants du service. La salariée souffre de phobie des transports. Elle s'est absentée pour dépression en raison des déplacements rendus obligatoires par les changements opérés par l'employeur. Elle dépose un grief contestant le refus patronal de l'accommoder en lui permettant de continuer de travailler du bureau de Saint-Jean-sur-Richelieu. L'employeur a offert un autre poste basé à Saint-Jean-sur-Richelieu à la salariée, mais comme elle a échoué aux tests pour Word et Excel, elle n'a pas obtenu le poste. La salariée a déposé un autre grief afin de contester cette décision, mais un autre arbitre en est saisi.

L'article 10 de la *Charte des droits et libertés de la personne* (la Charte) protège le droit du salarié avec un handicap l'empêchant de s'acquitter de ses tâches habituelles. L'employeur est ainsi tenu de faire preuve de souplesse et d'accommoder le salarié concerné afin de lui permettre de fournir sa prestation de travail. Selon la jurisprudence, cet accommodement ne doit toutefois pas dénaturer l'essence du contrat de travail. L'employeur n'a pas à accommoder si cela constitue une contrainte excessive.

En l'espèce, la salariée souffre de phobie des transports, ce qui l'empêche de se rendre à Longueuil pour y fournir sa prestation de travail. La preuve a démontré que les changements apportés par l'employeur dans la tâche de l'agent administratif à la gestion de la liste de rappel ont été justifiés par les besoins grandissants et la nécessité d'adopter une méthode de travail plus collégiale, déployée par une équipe la plus cohésive possible. Le regroupement de tous les membres de l'équipe de la liste de rappel dans un lieu unique est plus propice aux échanges. Dans ces circonstances, permettre à la salariée de travailler seule à partir du bureau de Saint-Jean-sur-Richelieu est susceptible de mettre en échec les efforts déployés afin d'assurer une gestion efficace des besoins du service. L'accommodement demandé en ce sens constitue donc une contrainte excessive.

En ce qui concerne le refus patronal d'accorder à la salariée le poste basé à Saint-Jean-sur-Richelieu, le grief à ce sujet étant confié à un autre arbitre, la compétence de l'arbitre du présent grief est limitée. Il peut toutefois apprécier le comportement des parties à cette occasion et déterminer de façon générale la nature et la qualité des efforts faits dans l'accommodement. Or, sans se prononcer sur le refus patronal d'accorder le poste à la salariée, l'arbitre constate le manque de souplesse et de proactivité de l'employeur dans une approche individualisée de l'accommodement offert à la salariée, ne serait-ce que par la possibilité de suivre une formation pour se qualifier avec Word et Excel. L'arbitre dénote une absence de désir patronal d'adapter certains postes afin que la salariée puisse s'y qualifier plus aisément. Dans ces circonstances, le grief est accueilli en partie. La convention collective prévoit que les frais d'arbitrage sont assumés par la partie qui succombe. En l'espèce, considérant que le grief est accueilli en partie, les frais d'arbitrage sont assumés à 50 % par chacune des parties.

Suivi

- Pourvoi en contrôle judiciaire, C.S. Montréal, no 500-17-105707-189, 28 novembre 2018

Jurisprudence citée

1. *Association des employés du Nord québécois (AENQ) et Commission scolaire Kativik*, [EYB 2013-231882](#)(T.A.)
2. *Audet c. Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada*, T.C.D.P., no T1030/1105, 16 mai 2006, 2006 TCDP 25

3. *Centre universitaire de santé McGill (Hôpital général de Montréal) c. Syndicat des employés de l'Hôpital général de Montréal*, [2007] 1 R.C.S. 161, 2007 CSC 4, [EYB 2007-112639](#), J.E. 2007-291
4. *Hydro-Québec c. Syndicat des employé-e-s de techniques professionnelles et de bureau d'Hydro-Québec, section locale 2000 (SCFP-FTQ)*, [2008] 2 R.C.S. 561, 2008 CSC 43, [EYB 2008-137562](#), J.E. 2008-1438
5. *Poirier et Centre Maria-Chapdelaine*, [EYB 2008-150354](#) (T.A.)
6. *Samuel & fils & de (Québec) ltée c. Métallurgistes unis d'Amérique, section locale 9941*, T.A., septembre 2006, arb. Bergeron, D.T.E. 2006T-880
7. *Société du parc Jean-Drapeau et Syndicat des cols bleus regroupés de Montréal, section locale 301*, [EYB 2017-282491](#) (T.A.)
8. *Stewart c. Elk Valley Coal Corp.*, [2017] 1 R.C.S. 591, 2017 CSC 30, [EYB 2017-280940](#)
9. *Syndicat des technologues d'Hydro-Québec, section locale 957 (SCFP/FTQ) et Hydro-Québec - Direction Production - Région La Grande*, [EYB 2015-262457](#) (T.A.)
10. *Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes et Société canadienne des postes*, T.A., 2 août 2018, arb. Morin
11. *Syndicat du personnel de soins et de soutien du Centre de santé et de services sociaux de Memphrémagog - CSN et CSSS de Memphrémagog*, T.A. 28 août 2014, arb. Flynn
12. *Travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce (TUAC), section locale 500 et Super C - Repentigny*, [EYB 2016-269466](#), D.T.E. 2016T-557 (T.A.)

Législation citée

1. *Charte des droits et libertés de la personne*, RLRQ, c. C-12, art. [10](#), [16](#), [20](#)
2. *Code du travail*, RLRQ, c. C-27, art. [100.5](#)
3. *Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux notamment par l'abolition des agences régionales*, L.Q. 2015, c. 1

TRIBUNAL D'ARBITRAGE

CANADA
PROVINCE DE QUÉBEC

N° de dépôt :
Date : 26 octobre 2018

DEVANT L'ARBITRE : M^e PIERRE-GEORGES ROY

CISSS de la Montérégie-Ouest
Ci-après appelé « l'employeur »
et

SCFP, section locale 3247
Ci-après appelé « le syndicat »

Grief n° SRSOR 2017-007 (Manon Lachance)
Nature du litige : Discrimination et accommodement raisonnable
Convention collective : 2015-2020

Pour l'employeur : Me Catherine Brunet
Pour le syndicat : Me Philippe Dufort

Mandat : 21 août 2017
Audiences : 24, 27 et 28 août, 4 et 10 septembre 2018
Dépôt des notes et autorités patronales : 15 octobre 2018
Décision : 26 octobre 2018

SENTENCE ARBITRALE
(Art. 100 et suiv. C.t.)

I- CONSIDÉRATIONS PRÉLIMINAIRES

[1] J'ai été mandaté par les parties pour entendre le grief déposé par Manon Lachance afin de contester le défaut par l'employeur de l'accommoder en lui permettant de continuer à faire son travail à partir de la Ville de Saint-Jean-sur-Richelieu dans le contexte d'une période d'absence-maladie (pièce S-1).

[2] Ce grief a été déposé en réaction à un courriel transmis par une représentante de l'employeur à la conseillère syndicale responsable de ce dossier, le 9 mai 2017. Il se lit comme suit :

Nous avons étudié la possibilité d'accomoder madame Lachance en lui permettant de travailler à St-Jean-sur-Richelieu au lieu de Longueuil, là où l'équipe se situe. Nous arrivons à la conclusion que nous sommes en présence de contraintes qui font en sorte que nous ne pourrions acquiescer à votre souhait.

En effet, il serait très difficile d'offrir un contexte de travail qui permettrait autant à madame Lachance qu'aux autres membres de l'équipe d'atteindre le niveau d'efficacité escompté. Entre autres, il y aurait une difficulté importante en ce sens où tout le matériel est à Longueuil, dont les copies papiers des horaires et les formulaires de disponibilité. Certes, ceux-ci sont saisis dans le système informatique, mais il arrive qu'il y ait des erreurs, et à ce moment, on saisit les corrections sur le formulaire papier. Au quotidien, la consultation de ces documents papiers est nécessaire. Si la travailleuse n'est pas à Longueuil, il faudrait qu'elle appelle un collègue à Longueuil pour que celui-ci vérifie l'information ce qui ampute l'efficacité de l'équipe. De plus, l'entraide entre collègues sera beaucoup moins évidente vu la distance et ce, sans compter le fait que les membres de l'équipe doivent pallier entre eux s'il y a des absences ou des surcharges de travail chez l'un ou l'autre des membres de l'équipe.

D'autre part, les employés doivent faire des tours de garde, et que pour se faire ils ont du matériel pour travailler de la maison (notamment un portable et un cellulaire). Or, il faudrait procurer ce matériel à la travailleuse pour qu'elle puisse faire la garde, puisque celle-ci ne peut se rendre à Longueuil pour les prendre. Cela représente des coûts dont l'employeur ne peut se permettre d'assumer.

Et finalement, nous avons offert la possibilité de co-voiturer à madame Lachance mais celle-ci a refusé et ce, sans démontrer d'ouverture à discuter de cette option.

En conséquence, nous sommes dans l'obligation de vous informer qu'il ne sera pas possible d'accomoder madame Lachance en travaillant à St-Jean-sur-Richelieu.

(...)

(sic; pièce S-1)

[3] Une demande d'ordonnance de sauvegarde a été présentée par le syndicat au mois de novembre 2017. J'ai rejeté cette requête pour des motifs consignés dans une décision rendue le 7 décembre 2017. J'ai alors décidé qu'il valait mieux procéder au fond puisque les questions soulevées nous amenaient trop près du fond du dossier et que les dommages qui pourraient être subis par Manon Lachance pourraient être adéquatement compensés, le cas échéant.

[4] Des audiences ont alors été tenues les 24, 27 et 28 août de même que les 4 et 10 septembre 2018. Plusieurs témoins ont été alors entendus de part et d'autre. Ils ont brossé un portrait factuel contradictoire à certains égards. Je tenterai en conséquence de résumer la preuve faite de la façon la plus succincte possible en décidant au fur et à mesure de toutes les questions litigieuses.

[5] Au terme de la présentation de la preuve, afin de tenter de composer avec les contraintes de la partie patronale, le procureur syndical a proposé de présenter d'emblée l'argumentation syndicale pour ne pas retarder le déroulement du dossier. L'employeur a ensuite déposé des notes et autorités le 15 octobre 2018. Me Dufort m'a informé, le 22 octobre 2018, qu'aucunes représentations supplémentaires n'étaient requises. Le dossier a alors été formellement pris en délibéré.

[6] Il importe finalement de noter qu'aucune objection préliminaire n'a été soulevée par les parties en début d'audience. Il a par ailleurs été entendu, lors de l'audience du 10 septembre 2017, que je déciderais tout d'abord du bien-fondé du grief et que je réserverais les droits du syndicat de présenter, au besoin, toute demande relative à l'octroi de dommages de toutes natures.

II- PREUVE PERTINENTE

A- L'organisation de l'employeur avant le mois d'août 2016 et le statut de Manon Lachance

[7] Les parties n'ont pas élaboré de façon particulière sur la nature des activités de l'employeur. Je comprends toutefois qu'une partie de celles-ci implique de rendre des services à une clientèle ayant des problèmes de déficience intellectuelle sur le territoire désigné comme étant celui de la Montérégie-Ouest, ce qui inclut, notamment, les villes de Saint-Jean-sur-Richelieu et de Longueuil.

[8] L'employeur utilise à cette fin des salariés ayant diverses compétences. Lorsque certains de ces salariés s'absentent du travail, il est nécessaire de leur trouver des remplaçants. Cette tâche est confiée à l'une de ses composantes, qui s'occupe des activités dites de remplacement des salariés absents. Ce travail est communément désigné comme se rapportant à la gestion de la liste de rappel. La tâche est ainsi décrite par la responsable du service concerné, Nathalie Lefebvre, cheffe du service des activités de remplacement, dans la déclaration assermentée qu'elle a produite au soutien de la demande d'ordonnance de sauvegarde et à laquelle je me permets de référer sur cette question non-litigieuse:

Comblent les remplacements à court et à long terme, par catégorie d'emploi et de façon efficiente, afin de compléter les horaires de travail et d'assurer une couverture de service optimale qui répond aux besoins des différents secteurs de l'organisation;

Assurer une gestion efficiente du temps supplémentaire et de l'utilisation de l'impartition (main-d'œuvre indépendante) au sein de l'organisation.

[9] Ce travail implique, notamment, en fonction des absences du travail, de communiquer, par téléphone, avec les salariés inscrits sur les listes de rappel ayant la priorité pour vérifier leur disponibilité, afin d'assurer les remplacements requis. L'information nécessaire à cette fin est disponible par le biais du logiciel Logibec et de divers documents papier.

[10] Avant le mois d'août 2016, durant l'horaire de jour, du lundi au vendredi, deux salariées occupant la fonction d'agente administrative classe 1 et dont le lieu de travail était situé à Saint-Jean, étaient attirées aux activités de remplacement des salariés de l'employeur pour ses composantes de ce secteur. La période précédant et suivant ces heures, de même que les plages horaires du weekend étaient alors traitées par une équipe de quatre agentes administratives classe 2, dont le port d'attache était également situé à Saint-Jean.

[11] Manon Lachance est à l'emploi de l'une ou l'autre des incarnations de l'employeur, à titre d'agente administrative classe 1, depuis l'année 1993 et était normalement affectée aux tâches que je viens de décrire. En tout temps, depuis l'année 1998, son travail a été effectué à partir des locaux de l'employeur situé à Saint-Jean.

B- Les changements structurels qui surviennent au cours de l'année 2016

[12] Je comprends des propos de Nathalie Lefebvre qu'à son arrivée en fonction, au cours de l'automne 2015, il y avait des salariés qui s'acquittaient des activités de remplacement à partir de bureaux de l'employeur situés à Longueuil alors que d'autres le faisaient à partir de ceux situés à Saint-Jean, comme je viens de le décrire.

[13] Les activités étant réparties sur plusieurs sites, c'était elle, à titre de responsable du service, qui venait rencontrer les salariés concernés afin de les informer des suivis et des mises à jour utiles. Dans le cas des bureaux situés à Saint-Jean, Nathalie Lefebvre rencontrait les deux salariées en cause, à cette fin, une fois par semaine, généralement le jeudi, pour une durée d'environ 90 minutes.

[14] Nathalie Lefebvre explique également que, dès ce moment, elle a maintes fois informé les salariés de son service qu'il y aurait assurément, à moyen terme, un regroupement des activités de remplacement dans un seul port d'attache. La preuve suggère qu'il était déjà vraisemblable que les bureaux de Longueuil soient utilisés à cette fin. Cela est tellement vrai, que la collègue de Manon

Lachance a, au cours du mois d'avril 2016, demandé de modifier son horaire de travail afin de l'ajuster à celui de cette dernière et, ainsi, pouvoir faire du covoiturage. Ce changement fut d'ailleurs mis en œuvre à compter du 7 août 2016.

[15] À compter du 12 juin 2016, l'employeur a commencé à concentrer les activités de remplacement dans ses bureaux de Longueuil, malgré l'absence de confirmation officielle de ce changement. De fait, afin de soulager les salariés travaillant à Longueuil, qui ne suffisaient pas à la tâche, deux des salariés affectés à l'horaire de soir ou de fins de semaine à Saint-Jean ont été transférés dans les bureaux de Longueuil. Les postes qu'ils occupaient jusque-là ont été abolis, dans un cas, et laissé vacant, dans l'autre cas.

[16] Au mois de juillet 2016, Nathalie Lefebvre a informé tous les salariés concernés, dont Manon Lachance, que le port d'attache des salariés affectés aux activités de remplacement serait dorénavant situé à Longueuil. Le déménagement a été fixé au 1^{er} août 2016, tel qu'il appert de la lettre transmise à Manon Lachance le 22 juillet 2016 (pièce E-23). D'autres salariés de l'employeur ont par ailleurs été affectés à des activités de même nature dans des bureaux de l'employeur situés à Châteauguay et Valleyfield.

[17] La preuve révèle que Manon Lachance a, pendant toute cette période, exprimé à de nombreuses reprises à Nathalie Lefebvre les réticences importantes qu'elle avait à changer de lieu de travail. Elle n'a toutefois pas précisé les raisons qui justifiaient ces réserves.

C- Le changement du lieu de travail

[18] Le changement du lieu de travail des salariés encore affectés aux activités de remplacement dans les locaux de l'employeur à Saint-Jean a eu lieu le 29 juillet 2016, alors que Manon Lachance était en congé annuel.

[19] À compter de cette date, aucune activité liée au remplacement des salariés absents n'est demeurée dans les locaux de l'employeur à Saint-Jean.

D- Le retour au travail de Manon Lachance au mois d'août 2016 et le début de la période d'absence maladie

[20] Manon Lachance souffre, depuis sa jeunesse, d'une phobie des transports qui a pris naissance lorsqu'elle a subi deux accidents de voiture importants.

[21] En raison de cette condition, Mme Lachance évite les déplacements qui l'amènent hors du territoire de Saint-Jean. Lorsqu'elle doit le faire, pour des raisons particulières, comme des vacances annuelles ou pour participer à un événement social ou culturel, elle planifie ses déplacements avec minutie et tient compte de toutes les contraintes que cela implique, dont la nécessité d'une période de repos à l'arrivée à destination. Elle souligne que, dans de telles circonstances, elle est généralement accompagnée de son mari.

[22] Lors de son retour de congé annuel, le 22 août 2016, Manon Lachance a commencé à travailler dans les bureaux de l'employeur à Longueuil, tel qu'il lui était demandé de le faire. Elle s'y est rendue en voiture.

[23] Il s'est rapidement avéré que cette situation avait un impact direct sur son état. Dans sa déclaration assermentée initiale, déposée avec la demande d'émission d'une ordonnance de sauvegarde, elle décrit ainsi les symptômes éprouvés : difficulté à dormir, pleurs fréquents, nervosité généralisée, perte d'appétit, besoin continu d'aller aux toilettes et difficultés de concentration.

[24] Dès le vendredi 26 août 2016, Manon Lachance a dû s'absenter du travail en raison de sa condition. Elle a alors consulté sa médecin, Dre Marie-Claude D'Argy, le 30 août 2016, qui lui a prescrit un arrêt de travail pour une période de près d'un mois en raison d'un trouble d'adaptation avec humeur anxieuse dans un contexte de phobie des transports et de l'obligation de se déplacer en voiture à l'extérieur du territoire de la Ville de Saint-Jean en raison de son travail (pièce E-5A).

[25] À partir de ce moment, Manon Lachance a commencé à recevoir des indemnités d'assurance-salaire courte durée en vertu des règles prévues à la convention collective.

E- L'évolution de l'état de santé de Manon Lachance et la possibilité de reprendre le travail pendant la période de l'absence maladie

1- L'opinion du médecin traitant

[26] L'arrêt de travail de Manon Lachance a été prolongé par le médecin traitant de Manon Lachance, Dre D'Argy, le diagnostic étant toutefois modifié pour en devenir un de dépression majeure, à compter du 20 octobre 2016 (pièces E-6 et E-7). Ce diagnostic a ensuite évolué, graduellement, au fil des consultations mensuelles avec Dre D'Argy, pour se centrer autour de symptômes de dépression, associés à de l'anxiété liée à son problème de phobie des transports et à la réalité professionnelle l'obligeant à aller travailler à l'extérieur du territoire de la Ville de Saint-Jean.

[27] Je note que les symptômes sont exacerbés lorsque Mme Lachance est confrontée à des demandes spécifiques de l'employeur de composer avec les changements administratifs déjà évoqués. Ce fut d'ailleurs le cas, un peu avant la période des fêtes 2016, alors que l'employeur a refusé d'accéder à une demande de lui permettre de travailler à partir de Saint-Jean. Dre D'Argy écrit alors qu'il y a « recrudescence des (symptômes) dépressifs et anxieux (dépression) depuis le 23 déc(embre) phobie spécifique (transport) » et que Mme Lachance est inapte à travailler à Longueuil (pièce S-8; voir aussi les pièces E-10 et E-11).

[28] Pendant cette période, Manon Lachance a consulté un thérapeute en relation d'aide, fourni par le programme d'aide aux employés, et une psychologue recommandée par Dre D'Argy.

2- L'évaluation médicale par le médecin arbitre

[29] Considérant les divergences de vues entre Dre D'Argy et l'expert de l'employeur, le Dr Claude Richer, selon lequel Manon Lachance était apte au travail en date du 29 novembre 2016, les parties enclenchent le mécanisme d'arbitrage médical prévu par la convention collective.

[30] Manon Lachance rencontre le Dr Louis Côté, dans ce contexte, le 27 janvier 2017. Celui-ci détermine que Mme Lachance est affectée par un trouble dépressif majeur découlant de sa phobie des transports et de l'obligation de se déplacer à Longueuil quotidiennement pour son travail. Il indique que cette condition l'empêche de faire son travail depuis le mois d'août 2016 et qu'elle en est encore incapable dans l'immédiat (pièce S-3).

[31] Le Dr Côté ajoute que, bien qu'il soit difficile de savoir à quel moment Manon Lachance pourra reprendre le travail à l'extérieur du territoire de la Ville de Saint-Jean, ce ne pourrait être avant une période d'au moins quatre à six mois. Il ajoute toutefois qu'elle pourrait travailler à Saint-Jean dans un délai de 3 à 4 semaines.

3- L'affichage d'un poste d'agente administrative classe 1 à Saint-Jean

[32] Au mois de février 2017, Manon Lachance pose sa candidature afin d'obtenir un poste d'agente administrative classe 1 à Saint-Jean qui est alors vacant. L'employeur accepte qu'elle puisse se soumettre aux épreuves d'évaluation des connaissances malgré son absence du travail.

[33] Elle réussit le test de sélection mesurant la connaissance de la langue française, mais sa connaissance des logiciels Word et Excel utilisés dans le cadre de ce travail n'est pas jugée suffisante pour qu'elle obtienne le poste. Cette décision a été contestée par voie de grief, dont un autre arbitre est saisi.

[34] Pendant le processus de sélection et après l'annonce du résultat de la démarche, Dre D'Argy note par ailleurs la persistance des symptômes dépressifs de Manon Lachance (pièce E-14A).

4- L'évolution de l'état de santé de Manon Lachance au cours des mois de mars à juin 2017

[35] Je constate de l'étude des notes évolutives de Dre D'Argy que l'état de santé de Manon Lachance évolue peu durant les mois de mars et avril 2017 (pièces E-15 et E-16).

[36] Il y a toutefois mention d'une certaine amélioration après les rendez-vous des 10 et 31 mai 2017 (pièce S-8). Dre D'Argy évoque, dans un premier temps, la présence de symptômes anxieux, mais en soulignant que l'état de Mme Lachance s'améliore un peu. Dans les notes évolutives du 31 mai 2017, elle mentionne notamment qu'il devrait être possible pour Mme Lachance de se prêter à des traitements de désensibilisation dès que tous ses symptômes se seront résorbés.

5- La première demande d'accommodement formelle présentée au mois de mai 2017

[37] À la suite d'une démarche syndicale visant à permettre à Manon Lachance de continuer à travailler à titre d'agente administrative classe 1 à partir des bureaux de l'employeur situés à Saint-Jean, ce dernier lui transmet un courriel évoquant l'impossibilité d'accéder à une telle demande.

[38] J'ai précédemment reproduit les propos de Mélanie Grenier, conseillère-cadre au service des relations avec le personnel chez l'employeur, à cet égard, consignés dans un courriel du 9 mai 2017 (pièce S-1). Je ne les reprendrai pas. J'y reviendrai toutefois un peu plus loin lorsque viendra le temps de traiter plus en détail des efforts d'accommodement de l'employeur.

[39] Le grief S-1 a été déposé afin de contester le bien-fondé de la décision de l'employeur de refuser à Manon Lachance d'exécuter ses tâches à partir des bureaux de Saint-Jean au motif que cela représenterait une contrainte excessive.

6- La situation à compter du mois d'août 2017

[40] Les notes cliniques de Dre D'Argy, faisant état du rendez-vous du 16 août 2017, indiquent une stabilisation de l'état de Manon Lachance. Elle souligne toutefois que Mme Lachance est toujours fragile, en particulier lorsqu'elle est confrontée à l'obligation d'aller travailler à Longueuil (pièce S-8; voir aussi la pièce S-6).

[41] Dre D'Argy maintient les mêmes constats le 27 septembre 2017, mais ajoute toutefois que Manon Lachance, si elle est toujours incapable d'aller travailler à Longueuil, pourrait reprendre assez rapidement le travail à Saint-Jean, si une affectation à cet endroit lui était offerte (pièce E-19).

[42] Cette opinion est partagée par la psychologue de Manon Lachance, Lynda Bissonnette, dans un résumé de dossier en date du 17 septembre 2017 (pièce S-4).

[43] Une demande en ce sens est présentée à l'employeur par Patrick Hallé, agent de grief, le 5 octobre 2017 (pièce S-9). Insatisfait de la réaction de la représentante patronale, il réitère cette demande dans un courriel adressé à Richard Cloutier, directeur des ressources humaines, en date du 12 octobre 2017 (pièce S-10). Il souligne alors qu'il n'est pas raisonnable de refuser un retour progressif au travail de Manon Lachance dans les bureaux de St-Jean dans la mesure où cela serait de nature à favoriser son rétablissement.

[44] Il importe de noter que, dans une demande de précisions qui lui est adressée par l'employeur, Dre D'Argy mitige l'opinion déjà donnée. Dans un document daté du 11 octobre 2017, elle précise en effet que l'état dépressif de Mme Lachance est grandement amélioré, mais que son état demeure fragile. Elle y maintient toutefois qu'elle pourrait tenter un retour progressif au travail à Saint-Jean étalé sur neuf à douze semaines (pièce E-21).

[45] Le médecin expert mandaté par l'employeur exprime l'opinion, en date du 24 octobre 2017, que la dépression de Manon Lachance est en rémission et que

le problème principal qui entrave la possibilité d'un retour au travail tient à la phobie des transports. Il propose en conséquence une thérapie de désensibilisation structurée qui pourrait donner des résultats à moyen terme. Il conclut son expertise de la façon suivante :

3. Le tableau dépressif est résolu. De l'aveu même de madame, si on lui offrait aujourd'hui même un emploi à St-Jean-sur-Richelieu, elle serait apte à entreprendre un retour au travail sur une base progressive.

4. La condition que présente madame ne l'empêche pas d'occuper son poste d'agente administrative classe I. Par contre, madame n'est pas en mesure de se rendre par ses propres moyens à son nouveau lieu de travail en raison d'un trouble phobique spécifique.

Grâce à une thérapie d'exposition, un retour au travail sur une base progressive, au bureau de Longueuil, pourrait se faire dans 8 à 10 semaines.

5. Les limitations fonctionnelles ne sont pas liées à sa capacité ou non d'assumer son poste d'agente administrative. Ses limitations sont liées à sa peur des déplacements en voiture. Madame est tout à fait fonctionnelle dans son quotidien.

Il n'y a pas de limitations fonctionnelles sur le plan affectif ou cognitif l'empêchant d'assumer ses tâches domestiques ou qui l'empêcheraient de faire son travail.

6. Le pronostic demeure réservé, tenant compte de l'évolution de madame, des facteurs personnels qui se juxtaposent à son trouble phobique. De plus, même si madame réussissait à mieux contenir son anxiété, dans ses déplacements, et ce, pour des distances de plus en plus longues, au cours des 2 ou 3 prochains mois, l'arrivée de l'hiver, les conditions de circulation parfois dangereuses dans sa région. Pourraient avoir pour effet d'exacerber ses craintes et de favoriser l'évitement. De plus, madame ne nous cache pas qu'elle croît encore à ses chances d'obtenir un emploi à St-Jean-sur-Richelieu.

(pièce E-22, pages 12 et 13)

[46] Le 26 octobre 2017, Richard Cloutier informe Patrick Hallé qu'il n'est pas possible d'accéder à la demande d'accommodement. Je crois utile de reproduire l'entièreté de cette réponse :

La présente fait suite à votre courriel du 12 octobre dernier concernant l'objet mentionné en rubrique. Après validation auprès de nos intervenantes impliquées dans le dossier de madame Lachance, je peux vous assurer qu'une analyse rigoureuse de la situation a été faite entre autres avec les gestionnaires de la liste de rappel de l'établissement.

Malheureusement, dans le contexte actuel de nos systèmes d'information de gestion non intégrés, des processus et de l'organisation du travail qui en découlent, nous ne pouvons, sans occasionner une contrainte excessive, procéder à l'accommodement que vous souhaitez à l'effet que madame Lachance puisse retourner travailler à St-Jean dans son poste actuel. C'est d'ailleurs pour cette raison que d'autres alternatives ont été envisagées, mais sans succès jusqu'à maintenant.

Soyez assuré que nous sommes bien conscients des impacts que cette situation engendre, et ce, autant pour la personne salariée que pour le service des activités de remplacement.

(pièce S-7)

[47] De façon contemporaine, Dre D'Argy prolonge l'arrêt de travail pour une durée indéterminée en raison de la détérioration de l'état anxieux de Manon Lachance au cours des semaines précédentes (pièce E-23).

[48] Le 21 novembre 2017, Dre D'Argy prolonge à nouveau, pour une période de trois mois, l'arrêt de travail de Manon Lachance en raison de l'impossibilité pour elle de travailler à Longueuil considérant sa phobie des transports. Elle souligne que Mme Lachance pourrait profiter d'une thérapie de désensibilisation plus intensive, mais que cela nécessiterait une aide financière, vraisemblablement de la part de l'employeur. Elle ajoute que le retour au travail de Mme Lachance serait par ailleurs favorisé par l'obtention d'un poste à Saint-Jean (pièce E-24).

[49] Le 22 décembre 2017, Dre D'Argy écrit que les symptômes dépressifs de Manon Lachance sont de retour avec plus d'intensité depuis quelques semaines et suggère un réajustement de médication. Elle fait toutefois état, malgré cela, d'une volonté de sa part de s'attaquer à sa phobie des transports par une thérapie de désensibilisation. Il est toutefois évoqué qu'elle ne dispose pas de moyens financiers suffisants pour agir dans ce sens; l'aide de l'employeur est en conséquence sollicitée (pièce E-25).

7- L'évolution de la situation au cours de l'année 2018

[50] Dès la fin du mois de janvier 2018, Dre D'Argy fait état de la présence renouvelée de l'état dépressif de Manon Lachance et de l'impossibilité, dans ce contexte, de s'attaquer de front au problème connexe de phobie des transports (pièce E-26).

[51] Les rapports médicaux subséquents font état de la difficulté de trouver la médication appropriée et de la persistance des symptômes de dépression. La thérapie de désensibilisation pour la phobie des transports doit être mise en attente dans ce contexte (pièces E-27 : 21 mars 2018; E-28 : 25 avril 2018).

[52] Dans un document plus complet, destiné à l'assureur, signé le 25 avril 2018, Dre D'Argy décrit des symptômes dépressifs importants encore très

présents et empêchant la reprise du travail. Elle y précise le problème spécifique qui découle de la phobie des transports et l'impossibilité de tenter une thérapie de désensibilisation tant que la dépression majeure qui affecte Mme Lachance n'est pas résorbée (pièce E-29). Des rapports médicaux en date des 31 mai 2018 et 12 juillet 2018, font toujours état d'une situation en évolution, mais qui continue de justifier un arrêt de travail en raison d'une dépression toujours active et de la phobie des transports qui affectent Mme Lachance (pièces E-30 et E-31).

[53] Le dernier rapport médical déposé au dossier, daté du 22 août 2018, fait état, très succinctement, d'une prolongation de l'arrêt de travail pour une durée de deux mois, toujours en raison de diagnostics de dépression majeure et de phobie des transports (pièce E-42).

[54] Lors de son témoignage, à l'audience du 24 août 2018, Manon Lachance a réitéré que son état de santé était précaire et l'empêchait de travailler à Longueuil. Elle a mentionné la persistance de divers symptômes, tels l'insomnie, la perte d'appétit, les difficultés de concentration, une grande émotivité et des sentiments de honte. La médication qui lui est prescrite n'arrive toujours pas à contrôler adéquatement ces symptômes.

[55] Manon Lachance a également évoqué la persistance des problèmes découlant de sa phobie des transports. À cet égard, elle a mentionné des rencontres de consultation mensuelles avec un psychologue et des tentatives informelles de désensibilisation au transport automobile en prenant la voiture le plus souvent possible, presque quotidiennement, pour des trajets utilitaires ou de loisirs. Elle est alors toujours accompagnée de son conjoint ou de sa mère. Le plus souvent, ces déplacements sont sur le territoire du grand Saint-Jean, mais elle tente régulièrement d'aller plus loin.

[56] La possibilité d'une démarche de désensibilisation plus structurée, avec l'aide d'un thérapeute, n'a pas encore eu lieu en raison des coûts importants qui y sont associés. Elle explique que l'employeur ne lui a pas offert d'aide financière à cet égard. Confrontée à une lettre de l'employeur, datée du 14 février 2018, lui offrant une telle aide sur présentation d'une soumission formelle par une entreprise spécialisée (pièce E-1), Manon Lachance indique avoir fait des démarches en ce sens, mais les avoir cessées en raison du fait que, de toute façon, son état de santé général, à savoir sa dépression, ne lui permettait toujours pas de tenter l'expérience immédiatement. Une discussion à cet égard aurait par ailleurs eu lieu avec le syndicat, lors d'une rencontre tenue le 13 juillet 2018, mais sans qu'une suite soit donnée à l'offre patronale.

F- Les règles relatives aux accommodements raisonnables chez l'employeur

1- Les règles générales

[57] Daphné Mathieu, qui occupe la fonction d'agente de gestion du personnel au service de la santé, sécurité et mieux-être au travail chez l'employeur, y est responsable de l'application des règles d'accommodement raisonnable.

[58] Mme Mathieu est ainsi confrontée à deux types d'interventions. Il y a, tout d'abord, les situations qui nécessitent un accommodement temporaire, alors que le salarié est incapable de faire son travail, mais que son état est susceptible de s'améliorer. Dans de tels cas, toutes sortes de mécanismes sont mis en œuvre afin de faciliter la reprise du travail dans les délais les plus courts possible. Dans tous les cas, l'approbation du médecin traitant est requise.

[59] Il y a également des situations où les efforts d'accommodements se situent dans un contexte où le salarié est affecté par des limitations fonctionnelles et que son état est consolidé. Dans ce genre de situations, il s'impose de vérifier, dans toutes les composantes de l'organisation, s'il est possible de replacer le salarié dans un travail similaire qui respecte sa capacité de travail en fonction de ses limitations physiques ou psychologiques ou dans un autre poste pour lequel il peut être qualifié. Il est parfois possible que de la formation puisse alors être donnée. L'utilisation de la liste de rappel afin de maintenir le lien d'emploi peut également être un outil pertinent dans ce contexte.

2- Les particularités du dossier de Manon Lachance

[60] Le dossier de Manon Lachance est particulier. De fait, selon l'appréciation de Daphné Mathieu, il n'a jamais vraiment été approprié de faire un exercice formel d'accommodement dans son cas puisque son état de santé n'était pas consolidé selon les informations apparaissant aux rapports médicaux transmis par son médecin traitant. Elle cite à cet égard les mentions constantes, dans les certificats médicaux émanant de Dre D'Argy, relatives aux symptômes de dépression et à la nécessité de faire des ajustements de médication. Il était également clair des commentaires de Dre D'Argy que le retour au travail, de façon temporaire ou permanente, n'était pas recommandé.

[61] De même, l'arbitre médical a déterminé, le 25 janvier 2017, que Mme Lachance n'était pas apte au travail. La mention d'un retour éventuel au travail à Saint-Jean dans quelques semaines, évoqué dans cette opinion, n'est qu'une hypothèse qui n'est pas suffisante afin de servir de base à la tenue d'un exercice formel d'accommodement.

[62] Daphné Mathieu souligne toutefois qu'à certains moments, il y a bien eu des commentaires de la part de Dre D'Argy qui suggéraient peut-être une possibilité de reprise du travail en raison de la rémission de la condition dépressive de Manon Lachance. Dans ces cas, il y a eu mise en marche de certaines modalités d'accommodement, mais ces démarches se sont avérées ne pas être véritablement utiles et ont en conséquence tourné court. Ce fut notamment le cas au mois de septembre 2017, lorsque le médecin traitant évoque la possibilité de travailler à Saint-Jean. Une expertise demandée au Dr Richer, médecin expert de l'employeur, indique qu'en date du 24 octobre 2017, il y aurait une telle possibilité de reprise du travail, à tout le moins aux bureaux situés à Saint-Jean (pièce E-22). Considérant ces opinions, elle a demandé que des vérifications soient faites afin de vérifier les possibilités concrètes de travail à cet endroit pour une agente administrative. Dre D'Argy met toutefois rapidement fin à ces efforts lorsqu'elle détermine, dès le 25 octobre 2017, qu'il y a

détérioration de l'état anxieux de Mme Lachance et que l'arrêt de travail doit être prolongé (pièce E-23).

[63] L'employeur continue donc de payer Manon Lachance en assurance-salaire tout au long de son absence, lui offre de payer pour des services de désensibilisation en regard de son problème de phobie des transports (pièce E-1) et garde l'œil ouvert pour des postes à Saint-Jean qui pourraient correspondre à ses qualifications.

[64] La période qui suit, jusqu'en date d'aujourd'hui, ne suggère en rien que l'état de santé de Manon Lachance puisse lui permettre d'occuper quelque fonction que ce soit chez l'employeur. L'état de Mme Lachance n'est d'ailleurs toujours pas consolidé en date d'aujourd'hui. Dans ce contexte, selon l'employeur, aucune recherche d'un accommodement n'était requis.

[65] Malgré cela, notamment en raison de l'arbitrage et des questions posées par le grief de Manon Lachance, des questions ont été soumises au service qui s'occupe de la liste de rappel afin de déterminer dans quelle mesure il était possible de permettre à cette dernière d'effectuer ses tâches à partir des bureaux de Saint-Jean. Des vérifications concrètes à ce sujet ont été entreprises, notamment auprès de la gestionnaire responsable de ce service, Nathalie Lefebvre. De même, l'existence de postes disponibles aux bureaux de Saint-Jean a fait l'objet de vérifications supplémentaires. J'y reviendrai.

3- Les efforts d'accommodement dans le dossier de Manon Lachance

a) Le contexte factuel dans le cadre duquel l'employeur a agi

[66] Les divers témoins qui ont été entendus ont fait état d'une séquence factuelle où certains efforts d'accommodement raisonnable ont été mis de l'avant au gré d'opinions médicales parfois contradictoires ou de courte durée.

[67] De fait, certaines vérifications de cette nature ont été faites pour la première fois vers la fin de l'année 2016, alors que Dre D'Argy a laissé entendre, dans le cadre de certains certificats médicaux, que l'état de santé de Manon Lachance était stabilisé et qu'elle pouvait à tout le moins travailler à partir des bureaux de Saint-Jean (pièce E-10 et E-11). Considérant la période des Fêtes et le changement de cap de Dre D'Argy quelques semaines plus tard, ce processus n'a pas été réellement enclenché de façon utile.

[68] D'autres efforts de recherche d'un accommodement sont survenus quelques mois plus tard, alors que le syndicat a initié des discussions visant à chercher un terrain d'entente à cet égard. Des échanges informels ont tout d'abord eu lieu à ce sujet au cours des mois de février et mars 2017, au moment où Manon Lachance pose sa candidature pour l'obtention d'un poste différent basé à Saint-Jean, jusque-là détenu par Hélène Fortin (pièces S-16 et S-17). Après l'échec de Mme Lachance aux tests servant à valider les connaissances Excel et Word, l'intervention syndicale s'est toutefois orientée d'une façon différente.

[69] De fait, les représentants syndicaux ont alors insisté auprès de l'employeur afin de connaître ses intentions concernant une possible affectation à Saint-Jean au sein de l'équipe de remplacement. Les courriels E-40 et E-41 en font foi. Une rencontre a ensuite été tenue entre les parties le 12 avril 2017. Le syndicat y fait valoir que Manon Lachance devrait être assignée à du travail au bureau de Saint-Jean jusqu'à ce qu'elle puisse tenter une thérapie de désensibilisation liée à sa phobie des transports. La discussion permet aux parties de faire valoir leurs arguments à ce sujet sans toutefois qu'un consensus s'en dégage. L'employeur met en effet de l'avant plusieurs motifs organisationnels qui militent à l'encontre de la possibilité de faire travailler Manon Lachance sur l'équipe de remplacement de la liste de rappel aux bureaux de Saint-Jean.

[70] L'employeur fait ensuite diverses vérifications plus concrètes à cet égard auprès du bureau de santé et de la gestionnaire du service responsable de la gestion de la liste de rappel. Plusieurs éléments ont alors été considérés au niveau de l'organisation du travail (tenue des rencontres d'équipe, communications entre les employés du service, supervision du travail, accessibilité de la documentation papier, formation requise pour remettre les connaissances de Mme Lachance à niveau) qui ont mené à un constat définitif selon lequel il n'était pas possible ni approprié de permettre le travail à partir de Saint-Jean. L'employeur met plutôt de l'emphase sur la possibilité du covoiturage afin de solutionner le problème posé par la phobie des transports de Mme Lachance.

[71] C'est cet exercice qui mène ultimement au courriel S-1 transmis à la partie syndicale le 9 mai 2017. Je rappelle que Mélanie Grenier y conclut que « nous sommes dans l'obligation de vous informer qu'il ne sera pas possible d'accommoder madame Lachance en travaillant à Saint-Jean-sur-Richelieu ».

[72] D'autres démarches relatives à la possibilité d'un accommodement pour Manon Lachance sont survenues durant la période de l'automne 2017, alors que l'arbitrage de son grief a été marqué par une demande d'intervention du tribunal aux fins de l'émission d'une ordonnance de sauvegarde lui permettant de travailler à partir des bureaux de l'employeur situés à Saint-Jean. Il est également noté, vers cette période, par Dre D'Argy et par Dr Richer, que l'état de santé de Mme Lachance s'est amélioré (pièces E-20 et E-21). Aucun processus de reprise du travail n'a toutefois pas été mené à terme considérant les certificats médicaux subséquents selon lesquels l'état de santé de Mme Lachance s'était détérioré en raison de l'aggravation de son état dépressif.

[73] Finalement, de nouvelles discussions ont eu lieu vers le mois d'août 2018, mais aucune conclusion utile n'en est ressortie.

- b) Le travail à partir des bureaux de l'employeur à Saint-Jean
 - i) La possibilité de travailler sur l'équipe de la liste de rappel de façon permanente tout en étant basée à Saint-Jean

[74] Lors de l'arbitrage, la possibilité pour Manon Lachance de travailler sur l'équipe de remplacement, mais à partir des locaux de l'employeur situés à Saint-Jean, a été l'objet d'une preuve substantielle. L'employeur a ainsi mis de l'avant plusieurs motifs afin de justifier l'impossibilité de confier à Manon Lachance du travail d'agente administrative classe 1 affectée à la liste de rappel à Saint-Jean, alors que toutes les activités de cette nature sont maintenant exécutées à partir de ses bureaux situés à Longueuil.

[75] Plusieurs témoins sont venus expliquer les raisons qui motivent cette opinion. Dans un premier temps, Mélanie Grenier, conseillère-cadre aux relations du travail, a expliqué que les modifications importantes apportées aux façons de faire de l'équipe de la liste de rappel découlent de l'entrée en vigueur de la *Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux notamment par l'abolition des agences régionales* (L.Q. 2015, c. 1; communément désignée comme la « Loi 10 »). Ainsi, dès le mois de janvier 2016, il a été décidé que toutes les personnes rattachées aux activités de la liste de rappel allaient être regroupées dans les bureaux de l'employeur situés à Longueuil au lieu d'exécuter leur travail de façon décentralisée à partir de ses divers points de service. L'annonce de ce changement a suscité des réactions négatives de la part de plusieurs des salariés concernés, mais le changement était inévitable. Il a été consacré au début du mois d'août 2016.

[76] Une preuve assez détaillée a par ailleurs été présentée concernant l'organisation du travail de l'équipe de la liste de rappel à compter du mois d'août 2016. Nathalie Lefebvre, chef du service des activités de remplacement, en a fait état. Elle a tout d'abord évoqué le travail inhérent aux activités de son service. Elle a expliqué qu'il s'agit essentiellement d'assurer l'ensemble des remplacements du personnel absent du travail pour tous les motifs prévus par les différents contrats de travail, pour des périodes de courte ou de longue durée, avec ou sans préavis. Il y a, à cette fin, une liste de rappel constituée des disponibilités de plusieurs centaines d'employés. L'équipe de la liste de rappel peut également recourir à cette fin à du personnel ayant exprimé des disponibilités pour travailler en temps supplémentaire ou à des employés externes provenant d'agences de personnel.

[77] Le travail de l'équipe de la liste de rappel est évidemment plus complexe dans le cas des remplacements à courte échéance, parfois même à la dernière minute, alors que les délais de réaction sont extrêmement limités et où il faut souvent faire preuve de créativité et de diligence afin de réussir à trouver une ressource disponible. Il faut évidemment comprendre que le défaut de trouver un salarié pour entrer au travail en remplacement implique que les besoins du service, et donc des usagers, ne seront pas satisfaits.

[78] Dans le contexte des changements apportés par l'entrée en vigueur de la Loi 10, il a été considéré que le maintien de la structure de la liste de rappel qui était en place jusque-là n'était pas une option viable. Considérant le nombre limité de salariés affectés à la liste de rappel et les besoins significatifs du service, il a été déterminé que le regroupement des salariés affectés à de telles tâches dans un seul endroit permettrait une meilleure prestation de services. Les

bureaux de Longueuil ont été choisis, car ils étaient assez grands pour regrouper tous les employés des services de la dotation, des ressources humaines et des relations de travail, permettant ainsi des échanges plus efficaces et la possibilité de classer dans un même endroit tous les documents papier nécessaires au travail des salariés affectés à la liste de rappel.

[79] Une preuve significative a été présentée au sujet de la nouvelle façon de structurer les activités de l'équipe de la liste de rappel dans un contexte factuel où les besoins de remplacements à combler sont de plus en plus nombreux en raison de l'existence de réalités structurelles qu'il n'est pas nécessaire de préciser. Qu'il suffise de dire que les besoins de remplacements sont de plus en plus grands et qu'il est souvent plus difficile d'assurer qu'ils puissent être comblés.

[80] Cette preuve a par ailleurs cherché à démontrer qu'il n'était pas possible de s'acquitter de ces tâches en travaillant à l'extérieur des locaux situés à Longueuil. Les témoignages de Nathalie Lefebvre et de Julie David, technicienne en administration affectée à l'équipe de remplacement, ont fait état de façon détaillée de la position de l'employeur à ce sujet.

[81] Dans un premier temps, il a été souligné à grands traits qu'il importe dorénavant que le travail relatif aux remplacements soit le fruit d'un effort collectif. De fait, les salariés membres de l'équipe de remplacement travaillent tous dans une salle à aires ouvertes et ne sont plus affectés à une seule composante de l'établissement, mais sont plutôt assignés, en rotation, à l'une ou l'autre de celles-ci, selon les besoins du moment.

[82] Une technicienne en administration, qui agit en quelque sorte à titre de chef d'équipe, et dont l'espace de travail est situé au sein de celui de son équipe, doit par ailleurs voir à équilibrer et redistribuer le travail au fur et à mesure du déroulement de la journée afin de s'assurer que le fardeau de tâches est bien réparti et que les besoins de remplacements peuvent tous être comblés en temps utile. Il a également été évoqué que cela permettait de composer avec l'absence de ressources supplémentaires au poste d'agentes administratives en redistribuant le travail parmi les salariés présents lors de l'absence d'un des membres de l'équipe.

[83] De même, cette organisation du travail permet à la technicienne en administration de répondre de façon immédiate à toutes les questions concernant l'application des différentes conventions collectives que les salariés sont chargés d'appliquer et réduit considérablement les erreurs possibles ou permet de corriger immédiatement celles dont la technicienne constate l'existence. Il a été souligné que ce travail d'équipe était structuré de telle façon qu'il puisse y avoir une mobilité quasi universelle parmi les membres de l'équipe permettant à chaque salarié d'être utile, au besoin, pour faire face à quelque situation urgente que ce soit. Il a d'ailleurs été expliqué par Julie David qu'elle faisait une révision systématique de la situation deux fois par jour, le matin et au début de l'après-midi, afin de s'assurer d'une répartition adéquate du travail.

[84] Deuxièmement, il importe que les salariés soient sur place, à Longueuil, pour être en mesure de consulter les différents documents papier qui constituent

une partie importante des informations requises pour s'acquitter de l'exécution des tâches visant à assurer les remplacements requis. On parle ici des horaires de travail projetés et des formulaires de disponibilités remplis par les salariés. Ces documents ne sont accessibles que dans leur forme papier et peuvent, de plus, comporter des annotations manuscrites qui imposent de travailler avec l'exemplaire original. La consultation de tels documents, qui est requise au moins une fois par jour, ne peut se faire que sur place. Si Manon Lachance travaillait à partir des bureaux de l'employeur situés à Saint-Jean, elle devrait, à cette fin, communiquer avec une de ses collègues à Longueuil pour lui demander d'aller vérifier l'information et la lui transmettre, vraisemblablement de vive voix et par télécopieur. Nathalie Lefebvre a ajouté qu'il n'était évidemment pas possible de consigner une copie de ces documents à Saint-Jean, au seul bénéfice de Manon Lachance, en raison de leur volume important.

[85] Troisièmement, il a été évoqué que chaque membre de l'équipe de remplacement devait fournir des disponibilités permettant d'assurer une permanence, le soir et la fin de semaine, lorsque des remplacements doivent être assurés. Cela implique de disposer d'un ordinateur portable, d'un téléphone cellulaire et de certains documents manuscrits qui ne sont disponibles qu'aux bureaux de Longueuil. Nathalie Lefebvre a ajouté qu'il serait trop onéreux de fournir ces équipements à Manon Lachance, à Saint-Jean, et qu'il serait trop complexe de lui faire livrer au moment approprié un des deux exemplaires consignés à Longueuil. Une appréciation plus rigoureuse de cette question a été faite au mois de mars 2018 alors que Mme Lefebvre s'est adressée au service informatique. Cela aurait confirmé l'impossibilité que la garde soit faite par Mme Lachance à partir de Saint-Jean.

[86] Ensuite, Nathalie Lefebvre a expliqué avec emphase qu'un des avantages notables de regrouper toutes les agentes administratives affectées aux activités de remplacement était de permettre à la technicienne en administration d'observer leur travail de façon immédiate et d'intervenir afin de corriger toute erreur et de donner toute formation nécessaire sur-le-champ. De même, toutes les agentes administratives peuvent aisément recourir à son aide dès que le besoin s'en fait sentir.

[87] Des rencontres d'équipe impromptues, au bénéfice de tous les salariés, peuvent également être tenues au besoin. Des réunions d'équipe, improvisées ou statutaires, ont aussi lieu régulièrement. Dans tous ces cas, le regroupement des ressources humaines dans un seul emplacement rend le travail plus aisé et plus efficient.

[88] Au-delà de ces éléments, il a été évoqué que, puisque les employés travaillent tous dans le même environnement, ils peuvent constater de façon immédiate les difficultés de leurs collègues et intervenir afin de leur prêter main-forte. Le travail est d'ailleurs fréquemment exécuté en tandem.

[89] Des séances de coaching individuel régulières ou de discussion relative à la planification des mouvements de personnel ont lieu chaque mois avec chaque salariée. Si Manon Lachance travaillait à partir d'un autre site, des déplacements

devraient être faits par les superviseurs pour la rencontrer afin de lui communiquer toute information ou formation utiles, ce qui implique que ces ressources ne pourraient être utilisées à d'autres fins.

[90] Tous ces éléments ont été par ailleurs regroupés par Nathalie Lefebvre sous le thème de la synergie d'équipe. Elle a expliqué que l'équipe chargée des remplacements comportait un nombre limité de membres qui devaient s'acquitter avec diligence et compétence de tâches souvent complexes. Le travail d'équipe et l'entraide continuel sont en conséquence un élément central de ce qui constitue cette entité organisationnelle.

[91] Mme Lefebvre a d'ailleurs témoigné d'un exercice de vérification empirique de ce qu'elle avance, qui a été mené pour faire suite aux demandes de Mélanie Grenier. De fait, en prévision de l'arbitrage, au mois de juillet 2018, Mme Lefebvre a demandé à une des agentes administratives classe 1, Mélissa Levasseur, de s'isoler des autres membres de l'équipe pendant une durée de quatre jours, en ne communiquant avec eux que par téléphone et télécopieur, afin de tester la faisabilité d'une affectation à l'extérieur des bureaux de Longueuil. Malgré son caractère un peu impressionniste et assez peu scientifique, il peut être dit que cet exercice a fait ressortir certaines difficultés liées à un tel isolement. De façon particulière, cet essai a permis de confirmer l'exactitude des propos relatifs à la nécessité de référer à des documents manuscrits se trouvant dans les bureaux de Longueuil afin de faire le travail efficacement et à la difficulté de travailler dans le mode « entraide » en ne travaillant pas dans le même lieu que les autres salariés.

[92] Des documents sous forme de commentaires formulés par divers membres de l'équipe ont été déposés à cet égard sous la cote E-38. La partie syndicale s'y est opposée, les personnes en cause n'ayant pas été appelées à témoigner. J'ai pris cette objection sous réserve. Je crois qu'elle doit être rejetée, la règle de la proportionnalité justifiant l'employeur de s'en remettre à cette forme de preuve dans les circonstances, d'autant plus que Mme Lefebvre était tout de même en mesure de faire état de certains constats personnels à ce sujet. Je dois toutefois souligner qu'une telle preuve n'est pas déterminante et qu'elle ne constituera manifestement pas la base de ma décision.

[93] Finalement, les difficultés liées à la formation de mise à jour que devrait recevoir Manon Lachance pour lui permettre d'être en mesure de s'acquitter des tâches liées à la liste de rappel dans sa nouvelle incarnation ont été soulignées afin de justifier qu'elle ne pourrait aisément réintégrer cette équipe, et encore moins en faisant le travail seule aux bureaux de Saint-Jean. Nathalie Lefebvre a évoqué des formations complémentaires pouvant s'étaler sur une période de plusieurs semaines. Cette période de formation substantielle découlerait de l'absence de longue durée de Mme Lachance et des changements extrêmement significatifs qui sont survenus dans la façon de traiter les besoins de remplacement depuis l'année 2016.

[94] Nathalie Lefebvre a témoigné avoir par ailleurs procédé à une analyse serrée des tâches des agentes administratives classe 1 pour déterminer si

certaines d'entre elles pourraient être regroupées afin de permettre à Manon Lachance de se consacrer seulement à celles-ci tout en demeurant en poste à Saint-Jean. Elle a expliqué que, bien que certaines tâches pourraient être ainsi retirées à l'équipe de remplacement, cela posait plusieurs problèmes. Dans un premier temps, il n'y aurait pas de travail de cette nature en quantité suffisante pour occuper une personne à temps plein. Ensuite, il y aurait une surcharge de travail de tâches plus complexes pour les autres salariés. Finalement, cela nuirait de façon manifeste à la dynamique d'équipe mise de l'avant par l'employeur.

ii) L'affectation à des travaux légers à Saint-Jean

[95] De son côté, la partie syndicale a suggéré que l'employeur devrait, à tout le moins dans l'immédiat, assigner Manon Lachance à des travaux légers dans ses bureaux de Saint-Jean afin de favoriser son rétablissement. Elle pourrait alors se consacrer également à sa thérapie de désensibilisation.

[96] Daphné Mathieu, agente de gestion du personnel en assurance-salaire, explique tout d'abord à cet égard que les assignations à des travaux légers chez l'employeur correspondent à certains paramètres qui ne sont pas présents en l'espèce.

[97] Elle explique en effet que de telles assignations à des travaux légers sont toujours faites en laissant le salarié à son poste habituel, afin qu'il y ait une meilleure utilisation de ses capacités, notamment par le biais d'une supervision par le supérieur immédiat. Or, en l'espèce, il n'est pas possible d'agir ainsi puisque toutes les activités de remplacement sont menées à partir des bureaux de Longueuil et que, justement, Manon Lachance ne peut s'y rendre.

[98] Nathalie Lefebvre ajoute que, depuis son arrivée en fonction comme cheffe des activités de remplacement, aucune agente d'administration n'a bénéficié d'une affectation en travaux légers.

c) Les faits relatifs à l'octroi d'un autre poste à St-Jean-sur-le-Richelieu

i) La mise en situation : la juridiction du tribunal d'arbitrage

[99] Une partie non négligeable de la preuve a porté sur la possibilité pour Manon Lachance d'obtenir un nouveau poste d'agente administrative qui lui permettrait de travailler à partir des bureaux de l'employeur situés à Saint-Jean.

[100] L'employeur explique qu'il n'existe à l'heure actuelle aucun poste vacant dans ses bureaux de Saint-Jean qui correspondrait aux qualifications de Manon Lachance, sauf un. Le poste qui est vacant ne peut toutefois lui être confié, car il est sans titulaire depuis le 30 avril 2016 et qu'il n'est pas prévu de le combler, sans qu'une date d'abolition n'ait par ailleurs été fixée.

[101] La partie syndicale a toutefois expliqué qu'un autre poste, jusque-là détenu par Hélène Fortin, avait été affiché à Saint-Jean, au début de l'année 2017, pour lequel Manon Lachance a posé sa candidature. Il ne lui a pas été accordé au motif qu'elle n'avait pas les qualifications requises. Elle a, de fait, échoué deux tests servant à évaluer ses connaissances en regard des logiciels

Word et Excel. Or, dans un contexte d'accommodement, le syndicat est d'avis que les prérequis fixés par l'employeur pour occuper ce poste auraient dû être modulés de façon plus adéquate.

[102] Il importe de noter qu'un grief a été déposé par la salariée afin de contester la décision de l'employeur de ne pas octroyer le poste en cause à Manon Lachance. Il invoquerait que les qualifications requises ne sont pas liées à ce qui est réellement nécessaire pour s'acquitter de ces tâches. Je ne suis pas saisi de ce dossier et une copie de ce grief n'a pas été déposée lors de l'arbitrage.

[103] La procureure patronale a exprimé le point de vue que la démarche syndicale en l'espèce visait à traiter de la même question que celle soulevée par cet autre grief. Elle serait donc inappropriée, considérant la juridiction qui m'ait impartie. La partie syndicale suggère plutôt qu'il ne m'est pas demandé de trancher en fonction de l'octroi de ce poste, mais seulement de noter le manque flagrant d'efforts d'accommodement de la part de l'employeur dans le cadre de cet exercice et d'accorder toute compensation monétaire pertinente. Toutefois, paradoxalement, une preuve substantielle a été présentée concernant la nature des connaissances requises pour occuper le poste de Hélène Fortin, dont je devrai déterminer la pertinence dans ce contexte.

[104] J'ai accepté d'entendre la preuve mise de l'avant par le syndicat à cet égard. J'ai toutefois clairement exprimé le point de vue selon lequel je ne pouvais en aucune façon m'ingérer dans le processus décisionnel d'un autre arbitre chargé d'entendre le grief concernant l'octroi du poste contesté dans le cadre d'un litige distinct.

[105] Après réflexion, je suis d'avis que, bien que ce qui m'est demandé me place dans une situation assez délicate, rien n'empêche que je me prononce quant à la qualité des efforts d'accommodement faits par l'employeur dans ce contexte et, s'ils n'étaient pas suffisants, de le déclarer. Je rappelle toutefois à nouveau qu'il importe que cette décision n'empiète en aucun temps sur la juridiction de l'arbitre chargé de décider du bien-fondé de la décision de ne pas accorder le poste en question à Manon Lachance. J'exprimerai plus en détail ma position à ce sujet dans le cadre de mes motifs.

ii) Les faits pertinents à cette situation

[106] Mélanie Ridley, technicienne en administration affectée à la dotation, a témoigné de l'existence de postes d'agente administrative à Saint-Jean, qu'ils soient liés au volet secrétariat ou au volet administratif, toutes classes confondues. Une recherche à ce sujet lui avait été demandée au début de l'année 2017. Elle a alors compilé le tableau S-11.

[107] Cette recherche a révélé l'existence de treize postes de cette nature. Trois de ces postes ont été vacants depuis le mois d'août 2016, dont un seul a fait l'objet d'un affichage. C'est ce poste, détenu par Hélène Fortin jusqu'au début de l'année 2017, qui a fait l'objet de l'intérêt des parties lors de l'audience.

[108] La pièce S-13 fait en effet ressortir que, le 17 janvier 2017, le syndicat a essayé de convaincre l'employeur qu'il serait intéressant de convenir d'une entente permettant à Manon Lachance d'occuper le poste qui serait incessamment libéré en raison de la retraite de Hélène Fortin.

[109] Manon Lachance a posé sa candidature pour obtenir ce poste. Elle a passé les tests de français, Excel et Word requis par l'employeur. Elle a réussi l'épreuve de langue, mais a échoué aux deux autres évaluations, ayant obtenu une note de 53% pour ce qui concerne le système Excel et 34,25% au test de connaissances Word applicable à la classe 1 (elle a eu une note de 66,5% en fonction des standards établis pour les employés de classe 2) (pièce E-3). La note de passage est établie à 75%.

[110] Considérant les notes obtenues lors des évaluations, la candidature de Manon Lachance n'a pas été retenue pour le poste affiché d'agente administrative classe 1. Le poste a plutôt été attribué à une autre salariée, Karine Parenteau.

[111] Cette situation est problématique selon le syndicat. En effet, l'employeur n'aurait pas considéré d'accommodement permettant à Manon Lachance de passer outre à certaines déficiences au niveau de ses qualifications formelles et ainsi obtenir le poste. Hélène Fortin et la présidente du syndicat de l'époque, Hélène Bédard, ont en conséquence notamment témoigné du fait que les tâches liées au travail d'agente administrative classe 1, convoité par Mme Lachance, ne requéraient pas une connaissance aussi pointue des logiciels Excel et Word que ce qui a été exigé par l'employeur et qui lui a permis d'écarter sa candidature. Les exigences réelles étant moins grandes, rien n'empêchait la plaignante d'obtenir le poste.

[112] La procureure patronale s'est objectée à cette preuve au motif qu'elle n'avait aucun lien avec le grief dont je suis saisi. Je l'ai toutefois accepté sous réserve. Il importe maintenant de trancher formellement l'objection. Je crois que Me Brunet a raison. Je ne vois en effet pas comment les discussions concernant la raisonnable des exigences mises de l'avant par l'employeur peut faire autrement que de me placer dans une situation qui me ferait empiéter sur la juridiction de mon collègue chargé d'entendre le grief contestant l'octroi du poste à une autre salariée que Mme Lachance. Si cette question n'est pas visée par le grief logé à l'encontre de la décision de l'employeur de confier le poste à une autre salariée, je ne vois pas non plus comment je pourrais pallier ce manquement en faisant revivre ce droit de contestation. Cette partie de la preuve, incluant le document S-14, ne peut donc être considérée dans le cadre du grief dont je suis saisi.

[113] Une autre partie des propos de Hélène Fortin a été centrée autour de sa conviction que Manon Lachance aurait pu aisément, au terme de quelques semaines de coaching, être en mesure d'exécuter les tâches de ce poste. Ici non plus, je ne crois pas qu'il soit possible pour moi de considérer de tels éléments de preuve sans m'écarter de mon aire juridictionnelle. J'écarte donc également ces éléments de preuve.

[114] Je me contenterai donc de noter à cet égard que l'employeur a choisi de laisser le processus usuel d'attribution d'un poste suivre son cours et qu'il a alors traité Manon Lachance comme il a traité toute autre salariée qui aurait posé sa candidature pour obtenir ce poste.

[115] Des remplacements ont par ailleurs été effectués pour les postes d'agentes administratives au cours de la période d'absence maladie de Manon Lachance. Ils ne lui ont toutefois pas été octroyés, soit parce qu'ils étaient à temps partiel, soit parce qu'elle était considérée inapte au travail en raison de son état de santé, ou parce qu'elle n'avait pas les qualifications requises en raison de son échec aux tests de classement.

[116] La partie syndicale a, plus tard, fait une demande à l'employeur d'offrir à Manon Lachance la possibilité de suivre de la formation Excel et Word. L'employeur a donné son accord à une telle démarche, mais a laissé à celle-ci la responsabilité de mettre en œuvre une telle formation puisqu'elle n'en offre pas à l'interne. Il existe bien une entente avec le cégep de Valleyfield à cet égard, mais la distance entre cette institution d'enseignement et Saint-Jean et la nécessité de se rendre à cet endroit n'étant manifestement pas compatible avec la phobie des transports de Mme Lachance, cette avenue n'a pas été explorée.

III- PRÉTENTIONS DES PARTIES

A- La position de l'employeur

[117] La partie patronale a fait valoir ses prétentions dans le cadre de notes détaillées transmises le 15 octobre 2018.

[118] Me Brunet y explique essentiellement deux choses. Dans un premier temps, elle fait valoir que la preuve démontre clairement que Manon Lachance n'a jamais été apte pour quelque travail que ce soit depuis son absence au mois d'août 2016. Les certificats médicaux produits par Dre D'Argy en font foi de façon éloquente. Elle a d'ailleurs en tout temps reçu des indemnités d'assurance-salaire. Dans un tel contexte, il ne peut être dit qu'il y ait eu geste discriminatoire de la part de l'employeur pour empêcher Mme Lachance de travailler et il n'y a donc rien qui justifie de se poser des questions relatives à l'obligation d'accommodement. Toute cette partie de l'argumentation syndicale est en conséquence clairement mal fondée. La procureure syndicale cite notamment à cet effet la décision rendue par ma collègue Me Maureen Flynn dans l'affaire *TUAC, section locale 500 et Super C – Repentigny* (D.T.E. 2016T-557).

[119] Ensuite, même s'il fallait se pencher sur l'existence d'une telle obligation, il a clairement été démontré que les efforts mis de l'avant par l'employeur satisfont aux critères énoncés par la jurisprudence. De fait, malgré l'incapacité de Manon Lachance de reprendre tout travail, des vérifications sérieuses ont été faites afin de déterminer s'il était possible de lui permettre de s'acquitter des tâches d'une agente d'administration sur l'équipe de remplacement à partir des bureaux situés à Saint-Jean. Ces efforts ont révélé qu'il y aurait là des difficultés remettant en question de façon significative l'efficacité d'un service qui est d'une extrême importance pour l'employeur. Il y aurait donc une contrainte excessive justifiant

de refuser d'explorer plus avant une telle avenue. La possibilité de réserver à Mme Lachance seulement certaines des tâches incombant aux salariés de la liste de rappel afin qu'elle puisse les exercer à partir de Saint-Jean n'était pas non plus une option valable et ne peut donc justifier l'intervention du tribunal.

[120] Quant à l'obtention d'un autre poste à Saint-Jean, Manon Lachance s'est jusqu'ici butée au fait que bien peu de postes d'agente administrative y existent. Lorsque de tels postes ont été vacants, il était tout simplement impossible de les lui octroyer en raison du fait que les exigences requises étaient beaucoup trop éloignées de son bagage professionnel. Les remplacements disponibles ont par ailleurs été refusés par Mme Lachance en raison de son état de santé. Pour l'employeur, la démarche syndicale, même vue sous cet angle, ne peut donc qu'être l'objet d'une fin de non-recevoir.

[121] Des décisions arbitrales sont citées au soutien des position avancées par l'employeur, auxquelles je référerai plus loin. Considérant ces arguments et l'appui de la jurisprudence pertinente, le grief doit être rejeté.

B- La position du syndicat

[122] Me Dufour situe tout d'abord la question qui m'est soumise en soulignant que la condition de Manon Lachance est claire. Au-delà de son état dépressif, elle est en effet inapte au travail, essentiellement en raison de sa phobie des transports. Cette condition ne l'empêche toutefois de travailler que dans la mesure où elle doit se déplacer à l'extérieur du territoire de la Ville de Saint-Jean. Il y a là un handicap au sens de la *Charte des droits et libertés de la personne* (L.R.Q., c. C-12).

[123] Dans ce contexte, l'employeur doit se comporter de façon à préserver le droit fondamental de Manon Lachance à travailler malgré l'existence de ce handicap. Des gestes ont toutefois été posés qui ont eu comme conséquence de priver Mme Lachance de son droit au travail. L'existence de tels gestes discriminatoires, imposait à l'employeur de chercher activement à accommoder Mme Lachance, sous réserve que les solutions proposées ne comportent une contrainte excessive.

[124] Or, la preuve révèle de l'inattention, sinon de l'immobilisme, de la part des personnes responsables de ce processus chez l'employeur. De fait, l'employeur ne s'est guère occupé de la situation avant le mois d'août 2017 et les gestes alors posés se sont avérés clairement insuffisants. Le fait de vérifier s'il y avait des postes disponibles à Saint-Jean et le défaut d'accorder à Manon Lachance un remplacement parce qu'il n'est pas à temps plein ne sont pas des efforts suffisants. Il doit plutôt y avoir une analyse individualisée de la situation dans le cadre de laquelle l'employeur doit faire preuve d'initiative. Des solutions doivent être recherchées et, si elles ne comportent pas de contraintes excessives, être mises en œuvre dans la mesure du possible.

[125] Le procureur syndical fait valoir que l'employeur a échoué ce test dans les deux cas qui se sont présentés. Tout d'abord, lorsqu'il a été question de la possibilité pour Manon Lachance de travailler au service du remplacement, mais

à partir de Saint-Jean, l'employeur a essentiellement axé son intervention sur l'hypothèse du covoiturage, sans chercher d'autres solutions. Lors des discussions tenues au cours des mois d'avril et de mai 2017, l'employeur a avancé divers motifs qui empêchaient par ailleurs que le travail de Manon Lachance puisse être effectué à Saint-Jean, sans que cela ait fait l'objet d'une analyse sérieuse. Les éléments de preuve plus substantiels à cet égard n'ont été obtenus qu'après coup, alors que l'employeur était tenu de démontrer la validité de son point de vue dans le cadre de l'arbitrage. Par ailleurs, ces motifs ne sont pas sérieux et ne suffisent pas à décharger la partie patronale de son obligation d'accommodement. Aucun des éléments mis de l'avant par les représentantes de l'employeur lors de l'arbitrage ne convainquent en effet que l'affectation de Mme Lachance à Saint-Jean constituerait une contrainte excessive pour l'employeur.

[126] Ensuite, lorsqu'est venu le temps d'apprécier la possibilité pour Manon Lachance d'obtenir le poste laissé vacant suite au départ à la retraite de Hélène Fortin, l'employeur n'a posé aucun geste pour privilégier Mme Lachance. Il s'est en effet contenté de lui permettre de passer les tests permettant de vérifier ses compétences et l'a ensuite écartée du processus en raison de l'échec aux épreuves d'Excel et de Word. Aucune formation ne lui a été offerte afin de pallier ses faiblesses et aucun aspect du poste n'a fait l'objet d'un aménagement qui aurait pu lui permettre de l'occuper malgré ses limitations. Il n'y a alors eu aucune analyse individualisée afin de déterminer de quelle façon Mme Lachance pourrait occuper ce poste. Il y a là un manquement aux obligations de l'employeur qui doit être sanctionné.

[127] Diverses décisions ont été déposées au soutien de la position syndicale : *Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes* et *Société canadienne des postes* (2 août 2018, Me Marcel Morin); *Association des employés du Nord québécois* et *Commission scolaire Kativik* (20 février 2013; Me Maureen Flynn); *Syndicat du personnel de soins et de soutien du Centre de santé et de services sociaux de Memphrémagog – CSN* et *CSSS de Memphrémagog* (28 août 2014; Me Maureen Flynn); *Audet* et *Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada* (16 mai 2006; TCDP); *Syndicat des technologues d'Hydro-Québec, section locale 957 (SCFP\FTQ)* et *Hydro-Québec* (23 novembre 2015; Me Diane Sabourin). Elles ne m'ont toutefois pas semblé offrir un éclairage significatif au sujet des questions soulevées.

IV- MOTIFS ET DÉCISION

A- L'environnement législatif

[128] Ce dossier est marqué à l'aune des dispositions de la *Charte des droits et libertés de la personne* (L.R.Q., c. C-12). L'article 10 protège les droits des salariées qui ont un handicap les empêchant de s'acquitter de leurs tâches habituelles. Il se lit ainsi :

10. Toute personne a droit à la reconnaissance et à l'exercice, en pleine égalité, des droits et libertés de la

personne, sans distinction, exclusion ou préférence fondée sur la race, la couleur, le sexe, l'identité ou l'expression de genre, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge sauf dans la mesure prévue par la loi, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale, le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap.

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

[129] Les articles 16 et 20 du même texte législatif prévoient pour leur part ce qui suit :

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

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

[130] La convention collective énonce par ailleurs les mêmes principes à l'article 31.01 traitant de la discrimination interdite envers une personne handicapée.

B- Les considérations liées à l'état de santé véritable de Manon Lachance

1- La mise en situation

[131] Les parties ont toutes évoqué la condition médicale de Manon Lachance comme supportant leur position. Le syndicat a fait état de la présence d'une dépression majeure et d'une phobie des transports afin d'invoquer l'existence d'un handicap, ouvrant ainsi la voie à l'obligation d'accommodement de la part de l'employeur. Ce dernier a plutôt fait valoir que, tout au long de la période en cause, Mme Lachance n'a jamais été apte au travail, en raison, justement, de son état de santé. Dans ce contexte, elle ne peut se réclamer d'un droit à un accommodement de quelque nature que ce soit puisqu'il n'y a pas eu de discrimination par l'employeur.

[132] À cet égard, la preuve médicale laisse place à des nuances. Dans un premier temps, la décision de l'arbitre médical, en date du 25 janvier 2017, est un élément incontournable. Le Dr Côté y indique en effet que Manon Lachance est alors affectée par un trouble dépressif majeur accompagné de symptômes liés à une phobie des transports. Il conclut ainsi à cet effet :

Nous sommes d'avis que cette symptomatologie était incapacitante, qu'elle constituait des limitations fonctionnelles reliées au diagnostic psychiatrique, qu'elle a fait l'objet d'un traitement avec un suivi médical régulier auprès de la Dre D'Argy, avec la prise d'une médication psychotrope et éventuellement la mise en place de consultations psychologiques dans un but thérapeutique.

Nous sommes d'avis qu'en date du 29 novembre 2016, la condition psychiatrique de madame Lachance répondait ainsi à la définition d'invalidité telle que stipulée à la convention collective.

Nous sommes d'avis que cette invalidité était encore présente le 9 janvier 2017 et que cette invalidité se poursuit toujours.

(pièce E-12, page 14)

[133] Toutefois, plusieurs des certificats médicaux émis par Dre D'Argy, de même que certains commentaires formulés par les Drs Richer et Côté, semblent suggérer que le problème tient plus à la phobie des transports de Manon Lachance, qui l'empêche de travailler à Longueuil, et que le fait de travailler à Saint-Jean permettrait d'obvier à cette difficulté.

[134] Comme je viens de l'évoquer, cette dynamique a ensuite été à la base d'une partie importante de la démarche syndicale faisant valoir que l'employeur devait prendre les moyens appropriés afin que Manon Lachance puisse être affectée à du travail à Saint-Jean et ainsi favoriser la possibilité de débiter une thérapie de désensibilisation dans le but de régulariser sa situation. La possibilité d'un nouvel emploi à Saint-Jean après l'affichage, au printemps 2017, du poste jusque-là détenu par Hélène Fortin est venu ajouter une autre dimension à cette réalité lorsque l'employeur a refusé de le lui octroyer.

[135] Me Brunet a plutôt prétendu avec vigueur, dans son argumentation écrite, qu'en aucun temps, au cours de la période en cause, Manon Lachance n'a été en état de travailler. Elle cite à cet égard les certificats médicaux émis par Dre D'Argy. Il est donc clair pour la partie patronale que la plaignante a en tout temps été inapte au travail et que la question de l'accommodement raisonnable ne se posait même pas puisqu'il n'y a pas eu de geste discriminatoire de sa part.

2- Les constats concernant l'état de santé de Manon Lachance

[136] Au niveau médical, pendant la période en cause, il me semble ressortir des certificats émis par Dre D'Argy que c'est bien l'obligation de travailler ailleurs qu'à Saint-Jean qui a davantage contribué aux problèmes de dépression de Manon Lachance et qui les a fait persister en raison de la position adoptée par l'employeur. De fait, ces documents établissent selon moi que Mme Lachance serait vraisemblablement en mesure de travailler aux bureaux de l'employeur à Saint-Jean à court terme, ou peut-être même presque immédiatement, et, si cela était possible, elle verrait clairement ses symptômes diminuer et ainsi serait en mesure de débiter une thérapie de désensibilisation. La réussite d'une telle

thérapie pourrait lui permettre de travailler en n'importe quel lieu, incluant évidemment les bureaux de l'employeur à Longueuil.

[137] Pour nos fins, c'est donc le portrait auquel je crois devoir m'astreindre. Il n'y a pas, en effet, de preuve médicale prépondérante qui contredise cet énoncé. Même le Dr Richer, dans son expertise en date du 24 octobre 2017, parle en effet d'une dépression majeure, même s'il la dit en rémission, mais en ajoutant que c'est véritablement la phobie des transports qui pose problème (pièce E-22). Le travail à partir de Saint-Jean est donc certainement possible, selon la preuve médicale, et c'est plutôt l'obligation de se déplacer vers Longueuil qui empêche le retour au travail de Manon Lachance. Seule une thérapie de désensibilisation pourrait permettre de vaincre ces peurs; le Dr Richer doute toutefois de la possibilité d'un résultat positif à cet égard dans le cas de Mme Lachance (pièce E-22, page 13).

[138] Considérant ces éléments de preuve, il ne peut donc être avancé, comme le fait l'employeur, que Manon Lachance était totalement inapte au travail en tout temps depuis le mois d'août 2016, et qu'il était donc impossible pour lui de poser des gestes discriminatoires. Le point de vue selon lequel il n'avait alors aucune obligation découlant des règles relatives à l'accommodement raisonnable dans le contexte de l'existence d'un handicap ne peut donc tenir.

[139] Je suis en conséquence d'avis que les décisions de l'employeur, qui ont maintenu Manon Lachance sur les lignes de touche au cours des deux dernières années en raison de son handicap, peuvent certainement être considérées comme des gestes discriminatoires au sens où l'entend la *Charte des droits et libertés de la personne*, précitée. Comme l'exprime la juge Abella dans l'arrêt *CUSM c. Syndicat des employés de l'Hôpital général de Montréal* ([2007] 1 R.C.S., 161) :

(...) il y a discrimination à première vue, c'est-à-dire qu'elle a été désavantagée par le comportement que l'employeur a adopté sur la foi de suppositions stéréotypées ou arbitraires concernant les personnes ayant une déficience, de sorte qu'il appartient à l'employeur de justifier ce comportement.

(page 183)

[140] Évidemment, cette façon d'aborder la situation se distingue nettement de celle en cause dans la décision rendue par ma collègue Me Maureen Flynn, impliquant *TUAC, section locale 500 et Super C – Repentigny*, précitée. Je crois toutefois qu'elle est mieux fondée, car mieux alignée avec les principes énoncés par la jurisprudence.

[141] De leur côté, les décisions rendues par Me Marc Gravel (*Syndicat des professionnels et professionnelles en soins de santé du Centre hospitalier de l'Université de Montréal et CHUM*; 23 janvier 2015) et par la Cour supérieure (*Syndicat des enseignants du CEGEP de Rimouski c. St-Laurent*; 11 mars 2011), qui ont été soumises à titre d'autorités par la partie patronale, ne sont pas utiles

puisqu'elles concernaient des situations où les salariés étaient totalement incapables de s'acquitter de leurs tâches.

[142] Dans un tel contexte, il faut donc se poser la question de savoir si ce comportement discriminatoire de la part de l'employeur peut être justifié en regard des principes applicables (*Hydro-Québec c. Syndicat des employé-e-s de techniques professionnelles et de bureau d'Hydro-Québec, section locale 2000 (SCFP-FTQ)*, [2008] 2 R.C.S. 561). À cet égard, je partage tout d'abord l'avis de la procureure patronale selon lequel les décisions de l'employeur sont conformes aux deux premiers éléments de la grille d'analyse applicable. De fait, les exigences de l'employeur en regard du travail d'agente administrative à Longueuil m'apparaissent avoir un lien rationnel avec le travail en cause et avoir été déterminées de façon sincère. J'exprimerai par ailleurs le même avis en regard du refus d'octroyer un poste différent à Manon Lachance à Saint-Jean au printemps 2017.

[143] C'est donc véritablement la question de l'accommodement raisonnable qui doit être résolue lorsque vient le temps de valider le comportement de l'employeur dans le dossier de Manon Lachance.

C- L'obligation d'accommodement de l'employeur dans ce contexte

1- Les règles découlant de l'application de la loi, telles qu'énoncées par la jurisprudence

[144] L'arrêt *Hydro-Québec*, rendu par la Cour suprême du Canada il y a déjà une dizaine d'années, résume toujours adéquatement les règles de base en matière d'accommodement raisonnable. Je me permets en conséquence de citer un long extrait de cette décision devenu classique :

[13] Ainsi que l'indiquent ces passages, l'obligation d'accommodement dans un contexte d'emploi implique que l'employeur est tenu de faire preuve de souplesse dans l'application de sa norme si un tel assouplissement permet à l'employé concerné de fournir sa prestation de travail sans que l'employeur subisse une contrainte excessive. Dans *Québec (Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse) c. Montréal (Ville)*, [2000] 1 R.C.S. 665, 2000 CSC 27 (CanLII), la juge L'Heureux-Dubé a bien exprimé l'objet de la protection des personnes handicapées dans ce contexte (par. 36) :

La législation canadienne en matière de droits de la personne envisage essentiellement la protection contre la discrimination et la jouissance des droits et libertés y garantis. Dans le domaine de l'emploi, son objet plus particulier est de mettre fin à une exclusion arbitraire basée sur des idées préconçues à l'égard de caractéristiques personnelles qui, tout en tenant compte du devoir d'accommodement, n'affectent aucunement la capacité de faire le travail.

[14] Comme le dit la juge L'Heureux-Dubé, les mesures d'accommodement ont pour but de permettre à l'employé capable de travailler de le faire. En pratique, ceci signifie que l'employeur doit offrir des mesures d'accommodement qui, tout en n'imposant pas à ce dernier de contrainte excessive, permettront à l'employé concerné de fournir sa prestation de travail. L'obligation d'accommodement a pour objet d'empêcher que des personnes par ailleurs aptes ne soient injustement exclues, alors que les conditions de travail pourraient être adaptées sans créer de contrainte excessive.

[15] L'obligation d'accommodement n'a cependant pas pour objet de dénaturer l'essence du contrat de travail, soit l'obligation de l'employé de fournir, contre rémunération, une prestation de travail. Le fardeau qu'a imposé la Cour d'appel en l'espèce est mal formulé. Voici ce qu'a dit la Cour d'appel :

Hydro-Québec n'a pas fait la preuve que, à la suite des évaluations de [la plaignante], il lui était impossible de composer avec ses caractéristiques, alors que certaines mesures étaient envisageables et même proposées par les experts. [Je souligne; par. 100.]

[16] Le critère n'est pas l'impossibilité pour un employeur de composer avec les caractéristiques d'un employé. L'employeur n'a pas l'obligation de modifier de façon fondamentale les conditions de travail, mais il a cependant l'obligation d'aménager, si cela ne lui cause pas une contrainte excessive, le poste de travail ou les tâches de l'employé pour lui permettre de fournir sa prestation de travail.

[17] En raison du caractère individualisé de l'obligation d'accommodement et de la diversité des circonstances qui peuvent survenir, toute règle rigide est à éviter. Si une entreprise peut, sans en subir de contrainte excessive, offrir des horaires de travail variables ou assouplir la tâche de l'employé, ou même procéder à autoriser des déplacements de personnel, permettant à l'employé de fournir sa prestation de travail, l'employeur devra alors ainsi accommoder l'employé. Ainsi, dans *Centre universitaire de santé McGill (Hôpital général de Montréal) c. Syndicat des employés de l'Hôpital général de Montréal*, [2007] 1 R.C.S. 161, 2007 CSC 4 (CanLII), l'employeur avait autorisé des absences non prévues à la convention collective. De même, en l'espèce, Hydro-Québec a tenté pendant plusieurs années d'adapter les conditions de travail de la plaignante : aménagement physique du poste de travail, horaires à temps partiel, attribution d'un nouveau poste, etc. Cependant, en cas d'absentéisme chronique, si l'employeur démontre que, malgré les

accommodements, l'employé ne peut reprendre son travail dans un avenir raisonnablement prévisible, il aura satisfait à son fardeau de preuve et établi l'existence d'une contrainte excessive.

(*Hydro-Québec*, précitée, pages 569 à 571)

[145] Dans l'arrêt *Stewart et Elk Valley Coal Corp.*, [2017] 1 R.C.S. 591, la majorité des juges de la Cour suprême reprend ainsi ce principe :

[125] L'accommodement raisonnable n'exige pas qu'il soit « impossib[le] pour un employeur de composer avec les caractéristiques d'un employé » (*Hydro-Québec*, par. 16), mais l'employeur « a [. . .] l'obligation d'aménager, si cela ne lui cause pas une contrainte excessive, le poste de travail ou les tâches de l'employé pour lui permettre de fournir sa prestation de travail » (*Hydro-Québec*, par. 16). En résumé, la Cour a précisé que l'accommodement raisonnable n'est établi que si l'employeur « n'aurait pu prendre aucune autre mesure raisonnable ou pratique pour éviter les conséquences fâcheuses » pour l'employé (*Moore*, par. 49).

[126] Pour déterminer quelles sont les solutions de rechange « raisonnables ou pratiques » qui s'offrent à lui, l'employeur doit se livrer à une analyse individualisée de l'employé en question (*Meiorin*, par. 54-55; *Hydro-Québec*, par. 17), compte tenu des « différences individuelles » et des « capacités [individuelles] » de l'employé (*Meiorin*, par. 55, 64 et 67). Dans l'arrêt *Meiorin*, la Cour est allée jusqu'à dire que « [l]es employeurs qui conçoivent des normes pour le milieu de travail doivent être conscients des différences entre les personnes et des différences qui caractérisent des groupes de personnes » (par. 68). De même, dans *Nouvelle-Écosse (Workers' Compensation Board) c. Martin*, 2003 CSC 54 (CanLII), [2003] 2 R.C.S. 504, par. 81, la Cour a conclu « qu'aucune mesure d'adaptation ne permet à elle seule de répondre aux besoins de tous », ce qui témoigne du large spectre sur lequel se situe la dépendance. Par conséquent, toute approche préétablie ou générale à l'égard des sanctions infligées aux employés pour une conduite liée à une déficience peindra à remplir l'obligation d'accommodement individualisé de l'employeur.

[127] Cette analyse individualisée implique tant des obligations procédurales que des obligations de fond. Les obligations d'ordre procédural se rapportent à « la procédure, s'il en est, qui a été adoptée pour étudier la question de l'accommodement »; les obligations de fond se rapportent à « la teneur réelle d'une norme plus conciliante qui a été offerte ou, subsidiairement, celle des

raisons pour lesquelles l'employeur n'a pas offert une telle norme » (*Meiorin*, par. 66 (soulignement omis)).

[128] Enfin, le critère de la « contrainte excessive » — c.-à-d. l'obligation de fond — signifie que les employeurs, lorsqu'ils envisagent les solutions qui s'offrent à eux, doivent toujours soupeser des solutions qui donnent lieu à une certaine contrainte; seule la contrainte « excessive » ne peut être imposée à l'employeur. Obliger les employeurs à supporter une « certaine contrainte » permet d'atteindre l'équilibre libéral recherché par la législation sur les droits de la personne :

Il peut être idéal, du point de vue de l'employeur, de choisir une norme d'une rigidité absolue. Encore est-il que, pour être justifiée en vertu de la législation sur les droits de la personne, cette norme doit tenir compte de facteurs concernant les capacités uniques ainsi que la valeur et la dignité inhérentes de chaque personne, dans la mesure où cela n'impose aucune contrainte excessive. [Meiorin, par. 62]

[146] Cette approche est, me semble-t-il, universellement reconnue par les tribunaux d'arbitrage de grief québécois et je n'ai certainement pas l'intention de m'en éloigner.

[147] Dans les faits, cela implique de se questionner à l'égard des décisions prises par l'employeur en ce qui concerne deux situations. Dans un premier temps, l'approche choisie lorsque le syndicat a réclamé le droit pour Manon Lachance de travailler pour l'équipe de remplacement à partir des locaux situés à Saint-Jean doit être examinée. Ensuite, au besoin, la façon dont l'employeur a considéré la candidature de Mme Lachance lorsqu'elle a postulé afin de remplacer Hélène Fortin comme agente administrative à Saint-Jean doit être revue.

2- Le travail sur l'équipe de remplacement à partir des bureaux de l'employeur situés à Saint-Jean plutôt qu'à ceux de Longueuil

a) L'exécution de toutes les tâches liées à cette assignation

[148] L'employeur a présenté une preuve détaillée des motifs qui justifient de refuser de permettre à Manon Lachance d'exécuter ses tâches d'agente administrative classe 1 sur l'équipe de remplacement à partir de Saint-Jean. Nathalie Lefebvre en a fait état de façon minutieuse et j'ai longuement résumé ses propos à cet égard. Le syndicat a suggéré qu'il n'y avait là rien de particulièrement problématique et que la preuve ne supportait pas les prétentions patronales. J'ai tendance à partager l'opinion patronale. Je m'explique.

[149] La preuve a démontré que des changements significatifs ont été apportés à la façon dont la liste de rappel est administrée par l'employeur depuis l'entrée en vigueur des changements introduits par la Loi 10. Il a été décidé, dans ce contexte complètement nouveau, et face à des besoins grandissants à cet égard,

qu'il valait mieux développer une méthode de travail qui s'appuie sur des efforts collectifs, déployés par une équipe la plus cohésive possible. Cela passe par le regroupement de tous les membres de l'équipe de la liste de rappel dans un lieu unique où ils sont appelés à travailler dans un environnement à aires ouvertes, plus propice aux échanges et à l'entraide. Le travail est d'ailleurs organisé selon un tel modèle. De même, la personne chargée de la supervision et de la formation des salariés dispose d'un bureau au même endroit, dans le feu de l'action.

[150] Ce choix d'une synergie plus grande aux fins de pallier des ressources limitées et faire face à des besoins importants ne peut être remis en question. Il est par ailleurs indéniable que la présence d'une salariée dans des bureaux situés dans une autre ville n'est pas susceptible de s'inscrire aisément dans le cadre d'une telle approche. La résistance de la partie patronale à cet égard me paraît éminemment compréhensible et justifiable.

[151] Par ailleurs, et sans que cela soit un élément absolument fondamental, plusieurs documents papier sont requis pour l'exécution efficace du travail de l'équipe de remplacement et ils se trouvent évidemment dans les locaux de Longueuil. Leur consultation est beaucoup plus aisée en travaillant à cet endroit et, considérant leur volume, il est peu pratique d'en faire une copie qui pourrait être utilisée ailleurs. Je comprends par ailleurs que les annotations manuscrites pourraient difficilement être transposées d'une copie à l'autre si une telle copie existait.

[152] Je souligne toutefois que je n'ai pas été convaincu, en fonction de la preuve offerte, que des contraintes existaient en regard de la nécessité de pouvoir agir sur appel durant les weekends en étant affecté ailleurs qu'aux bureaux de Longueuil. Le fait de remettre un ordinateur et un téléphone cellulaire, de même que quelques documents, par exemple à Saint-Jean, à quelques occasions durant l'année, ne m'est pas apparu comporter des coûts ou des inconvénients qui permettent de conforter la position de l'employeur à ce sujet.

[153] Cela dit, je considère donc que l'employeur a raison de prétendre que le fait de permettre le travail sur l'équipe de remplacement à Saint-Jean, au profit de Manon Lachance, pourrait être susceptible de mettre en échec, ne serait-ce que partiellement, les efforts déployés afin de mettre en œuvre de façon efficace les activités d'un service qui, pour lui, est d'une grande importance. Il y a là, selon toute vraisemblance, une réalité qui peut être considérée comme une contrainte excessive au sens où l'entend la Cour suprême dans l'arrêt *Hydro-Québec*, précité.

[154] Il importe de noter que je ne suis pas particulièrement préoccupé par le fait que les vérifications formelles de la part de la partie patronale, afin de démontrer le bien-fondé de sa démarche à cet égard, ne datent, pour l'essentiel, que de la période précédant l'arbitrage. Il m'est en effet apparu que Nathalie Lefebvre a initialement procédé à une analyse sérieuse, sur la base de sa connaissance précise de la façon de procéder de son service et des ressources

dont elle disposait. Elle a ensuite, au terme de cet exercice, fait état de conclusions selon lesquelles il n'était pas possible d'affecter Manon Lachance à du travail sur l'équipe de la liste de rappel à partir des bureaux de Saint-Jean. Une telle façon d'analyser la situation, bien que relativement informelle et parfois un peu impressionniste, n'aurait été problématique que dans la mesure où les résultats de la réflexion s'étaient avérés erronés.

[155] Je note aussi, sans y attribuer une importance majeure, que certains éléments de preuve ajoutés lors de l'arbitrage vont dans le même sens que ce qui a initialement été avancé par Nathalie Lefebvre. Je parle ici de l'impossibilité de disséquer les tâches d'agente administrative afin de confier seulement certaines d'entre elles à Manon Lachance, à Saint-Jean, ou encore de l'exercice qui a consisté à isoler une employée de l'équipe afin de chercher à valider, par voie de simulation, les difficultés découlant du travail en vase plus clos.

[156] Je ne vois donc pas en quoi la conclusion de l'employeur, selon laquelle l'affectation de Manon Lachance aux bureaux de Saint-Jean sur l'équipe de remplacement est une contrainte excessive, peut être remise en question. La preuve à cet égard, sans être parfaite, me semble tout à fait satisfaire au critère de la prépondérance des probabilités.

- b) La possibilité de n'exécuter que certaines tâches qui pourraient être confiées de façon prioritaire à Manon Lachance

[157] J'ai évoqué le fait que l'employeur s'est questionné sur la possibilité de confier à Manon Lachance une sélection des tâches assignées aux agentes administratives affectées à la liste de rappel et qui pourraient être accomplies à partir de Saint-Jean. L'exercice n'a pas été concluant. Je ne vois pas de raison de mettre en doute l'appréciation de Nathalie Lefebvre à ce sujet.

[158] Par ailleurs, bien que l'employeur ait fait des vérifications à cet égard, je partage l'opinion exprimée par la procureure de l'employeur que ses obligations n'allaient probablement pas jusque-là. Je suis en effet d'accord avec la jurisprudence qui énonce que l'employeur ne peut être tenu de créer un poste complètement nouveau dans le cadre de son obligation d'accommodement : *Société du parc Jean-Drapeau et Syndicat des cols bleus regroupés de Montréal, section locale 301* (17 janvier 2017; Me François Hamelin); *Samuel et fils inc. et Métallurgistes unis d'Amérique, section locale 9941* (D.T.E. 2006T-880; Me André Bergeron).

3- L'obtention d'un nouveau poste à St-Jean-sur-le-Richelieu pour Manon Lachance

- a) Mise au point concernant les aspects juridictionnels

[159] J'ai déjà indiqué que la question relative à l'obtention d'un autre poste à Saint-Jean était délicate. De fait, les parties m'ont indiqué que le refus de l'employeur d'accorder à Manon Lachance le poste jusque-là détenu par Hélène Fortin, au printemps de l'année 2017, avait fait l'objet d'un grief dont le traitement a été dévolu à un autre arbitre. Il a même été précisé lors de l'audience que le

syndicat ne remettait pas en question devant moi l'octroi de ce poste à une autre salariée, mais voulait plutôt discuter de façon plus générale de la façon dont l'employeur s'était alors comporté, et ce afin de justifier ma propre intervention. Cette salariée n'a d'ailleurs pas été conviée à assister à l'audience, comme le prévoit l'article 100.5 du *Code du travail* lorsque ses droits peuvent être affectés par un grief déposé par un tiers.

[160] Dans ce contexte, comme je l'ai déjà évoqué, mon aire juridictionnelle est clairement limitée. Mon pouvoir d'intervention ne peut certainement pas s'étendre jusqu'à déterminer si les exigences professionnelles mises de l'avant par l'employeur lors de l'affichage de ce poste étaient raisonnables ou si le processus d'appréciation des candidatures a été mené correctement. Je ne peux non plus me prononcer sur l'à-propos de confier le poste à une autre salariée.

[161] Je peux toutefois vraisemblablement apprécier le comportement des parties à cette occasion et déterminer, de façon générale, la nature et la qualité des efforts qui ont alors été faits et, peut-être, en tirer des inférences permettant d'émettre des ordonnances précises dans le contexte de l'application des dispositions législatives et contractuelles en matière de droits fondamentaux. C'est donc ainsi que j'entends aborder l'étude de cette partie des réclamations syndicales.

b) L'octroi du poste jusque là détenu par Hélène Fortin ou de tout autre poste à Saint-Jean

[162] J'ai admis en preuve certains éléments factuels relatifs à l'affichage et à l'octroi du poste jusque là détenu par Hélène Fortin, qui ont eu lieu au début de l'année 2017. Il en ressort essentiellement que la candidature de Manon Lachance n'a pas été retenue parce qu'elle a échoué les tests de classement visant à évaluer ses connaissances relatives aux logiciels Word et Excel.

[163] Cette preuve a également établi que Manon Lachance a alors été traitée de la même façon que toutes les autres candidates et que, considérant ses résultats insatisfaisants, elle a tout simplement été écartée du processus à cette première étape. C'est une autre salariée, Karine Parenteau, qui a obtenu le poste.

[164] Il s'impose de dire, d'emblée, que certains éléments de la démarche patronale peuvent poser problème du point de vue qui est le mien dans le cadre de l'appréciation du grief de Manon Lachance. Sans me prononcer sur la validité de la décision d'écarter la candidature de Mme Lachance dans ce contexte précis, je peux toutefois noter un manque de souplesse et de proactivité de la part de l'employeur lorsqu'est venu le temps de considérer la possibilité pour elle d'obtenir cet emploi ou de se trouver un autre emploi, quel qu'il soit, à Saint-Jean. Je n'y vois pas la présence de cette approche individualisée prônée par la Cour suprême dans les arrêts précités.

[165] Je n'ai pas en effet constaté qu'il y avait eu, véritablement, à partir du moment où il s'est avéré qu'il serait difficile pour Manon Lachance de continuer à œuvrer sur l'équipe de remplacement à Longueuil, une démarche générale de la

part de l'employeur afin de lui permettre de suivre une formation pouvant permettre de se qualifier pour l'obtention d'autres postes que celui qu'elle occupait déjà. Cela est d'ailleurs ressorti nettement après l'octroi du poste de Hélène Fortin à Karine Parenteau, alors que l'employeur a offert de payer pour de la formation, mais en laissant à Mme Lachance la responsabilité de trouver un endroit offrant des cours appropriés. Il y avait en effet assez peu de chances qu'une telle approche, à distance, soit couronnée de succès. Je n'ai pas non plus noté un désir de la part de l'employeur de tenter d'adapter certains postes afin que Mme Lachance puisse se qualifier plus aisément pour leur obtention, le cas échéant.

[166] Je comprends évidemment que les efforts de l'employeur à cet égard peuvent avoir été limités à cause de la façon dont le dossier a été orienté, en raison notamment de la teneur parfois équivoque des certificats médicaux émis par Dre D'Argy. Ceux-ci soufflent en effet, en quelque sorte, le chaud et le froid. Ils suggèrent d'une part, de façon quasi constante, que Manon Lachance n'est pas en mesure de faire son travail en raison de sa dépression, tout en indiquant par ailleurs que cela découle essentiellement de sa phobie des transports. Il suffirait donc, selon toute vraisemblance, de régler ce dernier problème pour qu'elle puisse reprendre le travail, mais elle n'est pas nécessairement en état de le faire à cause de sa dépression. Il y a là, dans une certaine mesure, des éléments qui s'approchent de la quadrature du cercle et qui ont pu mystifier l'employeur.

[167] Cela étant dit, je n'ai pas l'impression que l'employeur a pris les moyens appropriés afin de chercher à régulariser la situation de Manon Lachance. J'ai en effet l'impression qu'à cet égard, tous les participants se sont en quelque sorte assis sur leurs mains en attendant qu'un événement survienne qui solutionnerait, comme par magie, la situation problématique. Je crois que l'employeur était tenu à des démarches plus structurées et plus sérieuses dans ce contexte.

[168] Il ne me semble pas, par ailleurs, que les décisions citées par la partie patronale, selon lesquelles l'obligation d'accommodement s'arrête dès que le salarié fait défaut de réussir une évaluation correspondant habituellement au poste convoité, doivent être suivies : *Syndicat national des employés et employées du Centre de santé et de services sociaux de Matane (FSSS-CSN)* et *CSSS de Matane*, 10 novembre 2015 (Me Francine Beaulieu); *Syndicat des salariés et salariées du Centre de santé et de services sociaux Sorel-Tracy* et *CSSS Pierre-de-Saurel*, 8 septembre 2014 (Me Suzanne Moro). Elles me semblent en effet évoquer une vision un peu trop étriquée des règles applicables à cet égard.

[169] Je suis en conséquence d'avis qu'il y a bien eu un manquement de la part de l'employeur dans le cadre du traitement du dossier de Manon Lachance. Considérant la situation qui a eu cours à partir du mois d'août 2016, et qui a fait ressortir de façon évidente son handicap lié à la phobie des transports, l'attentisme n'était pas de mise et constitue un manquement à l'obligation d'accommodement qui lui incombait.

[170] Il importe donc, me semble-t-il, de sortir sans délai de l'impasse dans laquelle Manon Lachance est maintenant sérieusement engagée. Il faut, dans un premier temps, qu'une opinion médicale claire et constructive soit obtenue qui permette véritablement de mesurer la possibilité pour Mme Lachance de reprendre son poste à Longueuil, puisqu'il est maintenant acquis que les exigences de l'employeur à ce sujet sont valides. C'est en effet la condition médicale de Mme Lachance, liée à la phobie des transports, qui m'apparaît clairement être l'élément qui structure le débat médical et administratif qui nous occupe.

[171] S'il est possible pour Manon Lachance de suivre une thérapie de désensibilisation avec des chances raisonnables de succès, il s'impose que son médecin traitant en fixe rapidement les contours afin que cette solution puisse être sérieusement envisagée. Le cas échéant, l'employeur pourra en assumer les coûts, comme il l'a déjà proposé. Mme Lachance devra pour sa part y participer de bonne foi, tel que l'exige les règles en cette matière (*Syndicat des employées de l'Oasis Dolbeau-Mistassini (FSSS-CSN)* et *CSSS Maria-Chapdeleine*, 27 juin 2008; Me Gabriel-M. Côté). Je comprends qu'elle demeurerait alors indemnisée par le régime d'assurance-salaire longue durée, bien que les décisions à cet égard relèvent d'un tiers.

[172] Si, au terme de cet exercice, le travail à partir des bureaux de Longueuil n'est pas une solution valable, que ce soit en raison de considérations médicales ou de raisons personnelles à Manon Lachance, il faut que les parties s'engagent rapidement dans des discussions tout aussi sérieuses afin de déterminer quelles sont les possibilités qui s'offrent à Mme Lachance d'exécuter un autre travail à partir des bureaux de l'employeur à Saint-Jean. Il importe alors de considérer toutes les avenues, sans poser d'obstacles artificiels, afin de s'assurer que la plaignante puisse subir le moins de préjudices possible liés à sa phobie des transports. Lorsque cet exercice aura été accompli, il sera nécessaire de faire le point sur la situation et de constater la présence ou non de problèmes liés à la condition de Mme Lachance.

[173] Je ne crois par ailleurs pas qu'il soit approprié que je sois plus précis dans mes propos à cet égard, n'ayant pas une connaissance suffisante des rouages de l'organisation de l'employeur pour ce faire. Je laisse en conséquence aux parties le soin de mener cet exercice à terme de façon sincère et diligente.

[174] J'ajoute en terminant que l'approche choisie m'apparaît être conforme à celle généralement appliquée par les arbitres de grief québécois. Toutefois, mes propos ne doivent pas être perçus comme imposant des obligations à l'employeur qui dépassent celles usuellement énoncées par la jurisprudence. À titre d'exemple, comme je l'ai déjà indiqué, l'employeur n'est pas tenu de créer un poste complètement nouveau dans le cadre de l'exercice découlant de son obligation d'accommodement : *Société du parc Jean-Drapeau* et *Syndicat des cols bleus regroupés de Montréal, section locale 301*, précitée; *Samuel et fils inc.* et *Métallurgistes unis d'Amérique, section locale 9941*, précitée.

D- L'imputation des frais d'arbitrage

[175] La convention collective prévoit que les frais d'arbitrage doivent être supportés par la partie qui succombe. L'article 11.27 indique toutefois que, dans la mesure où le résultat de l'arbitrage est mitigé, il incombe au tribunal de déterminer la proportion de ces frais que devra assumer chacune des parties.

[176] Les parties ne m'ont pas exprimé de préoccupations particulières à ce sujet, vraisemblablement parce qu'elle présumait que leur position respective serait validée entièrement par le tribunal. Je crois toutefois qu'une décision à cet égard peut être rendue sans difficulté particulière, puisqu'il n'y a pas de règles précises qui s'appliquent à cet égard autres que le bon sens et la raisonnable.

[177] Je crois qu'en l'espèce, bien que le grief soit accueilli en partie, considérant qu'une partie importante des arguments du syndicat ont été rejetés et que cette portion de la preuve a été très signifiante, ce dernier devrait assumer une responsabilité importante quant au paiement des frais d'arbitrage. Je fixe en conséquence la proportion à 50% pour le syndicat et à 50% pour l'employeur.

V- CONCLUSIONS

[178] Considérant la preuve qui a été faite lors de l'arbitrage, l'argumentation et les autorités présentées par les parties et après avoir sur le tout mûrement délibéré :

- **J'ACCEUILLE** en partie le grief de Manon Lachance;
- **J'ORDONNE** en conséquence à la partie syndicale et à Manon Lachance de transmettre dans les meilleurs délais à l'employeur une évaluation médicale traitant de la possibilité pour Mme Lachance de subir une thérapie de désensibilisation et, le cas échéant, des conditions précises qui devraient encadrer une telle démarche;
- **J'ORDONNE** à l'employeur, dans la mesure où la première partie de cet exercice est concluante, de mettre en œuvre une démarche constructive visant à permettre à Manon Lachance de suivre une thérapie de désensibilisation liés à sa phobie des transports et à prendre tous les moyens appropriés afin que cela soit mené à terme dans les meilleurs délais;
- **J'ORDONNE** à l'employeur, dans la mesure où la première hypothèse de résolution de la situation ne donne pas de résultats tangibles, de mettre en œuvre rapidement une démarche administrative afin d'évaluer les capacités résiduelles de Manon Lachance et de déterminer, de la façon la plus constructive possible, les moyens lui permettant d'occuper une autre fonction, quelle qu'elle soit, dont le port d'attache serait situé dans ses bureaux de Saint-Jean;
- **J'ORDONNE** au syndicat et à Manon Lachance de participer à toutes ces démarches administratives d'une façon constructive, permettant d'en arriver à des résultats concrets et qui sont les plus satisfaisants possibles;
- **JE RÉSERVE** les droits de Manon Lachance de réclamer des dommages-intérêts en raison du comportement discriminatoire de l'employeur et de son défaut d'avoir accompli de façon complète son obligation d'accommodement. Si c'était le cas, j'aurai alors juridiction pour décider du bien-fondé de la demande et afin de fixer le montant des dommages, le cas échéant;
- **JE DÉTERMINE** que les frais d'arbitrage doivent être imputés à 50% au syndicat et à 50% à l'employeur.

Me Pierre-Georges Roy, arbitre

Pour le syndicat : Me Philippe Dufort

Pour l'employeur : Me Catherine Brunet