

## **Les conventions collectives et leurs clauses d'ancienneté** **Collective Agreements and their Seniority Provisions**

Félix Quinet

Volume 26, numéro 4, 1971

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/028270ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/028270ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

### Résumé de l'article

En plus d'essayer de décrire ce qu'est la convention collective au Canada, l'auteur examine plus spécifiquement les clauses d'ancienneté, leur contenu et leur fréquence statistique pour certains secteurs.

### Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

### ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

### Citer cet article

Quinet, F. (1971). Les conventions collectives et leurs clauses d'ancienneté. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 26(4), 890-906.  
<https://doi.org/10.7202/028270ar>

# Les conventions collectives et leurs clauses d'ancienneté

Félix Quinet

*En plus d'essayer de décrire ce qu'est la convention collective au Canada, l'auteur examine plus spécifiquement les clauses d'ancienneté, leur contenu et leur fréquence statistique pour certains secteurs.*

## Introduction

En expliquant les clauses d'ancienneté, on peut s'exposer à commettre des erreurs assez graves en abordant ces clauses d'une façon trop étroite. Nous pensons en effet qu'il serait erroné d'isoler les clauses d'ancienneté des conventions collectives dont elles constituent une si importante partie, et de traiter ces clauses un peu comme si elles étaient des concepts théoriques et sans racines dans la réalité ; et d'ailleurs il serait également erroné d'isoler les conventions collectives dont les clauses d'ancienneté font partie, de certains aspects du milieu où ces conventions sont en vigueur.

Dans cet article, nous voudrions essayer de décrire en quelques mots ce qu'est la convention collective au Canada, en nous appuyant sur une définition, et sur certaines données statistiques. Deuxièmement, nous voudrions traiter des clauses d'ancienneté un peu de la même manière, c'est-à-dire décrire leur contenu et indiquer quelle est leur fréquence statistique, du moins dans certains secteurs.

QUINET, Félix, Directeur-Adjoint (Recherches), Bureau de Recherches sur les Traitements, Commission des relations de travail dans la fonction publique, Ottawa.

\* Les remarques contenues dans cet article sont extraites d'un texte présenté par l'auteur à l'« Institute on Collective Bargaining of the Registered Nurses' Association of Ontario » (Toronto, novembre 1968). Elles sont de nature personnelle et ne reflètent pas nécessairement l'opinion du Ministère du travail du Canada, organisme dont l'auteur était un officier au moment de la présentation de l'article. Ces opinions ne reflètent pas nécessairement non plus l'opinion du Bureau de recherche sur les traitements dont l'auteur est assistant-directeur (recherches) depuis juillet 1969.

### ***L'importance des conventions collectives***

Prenons tout d'abord les conventions collectives. Lorsque l'on traite de l'importance de la convention collective au Canada, l'on peut justifier cette importance en invoquant plusieurs raisons. La première raison, c'est peut-être la nature même de la convention collective.

#### **UNE DÉFINITION DE LA CONVENTION COLLECTIVE**

Qu'est-ce qu'une convention collective ? Personnellement nous la comparons à une « loi privée qui, pendant une période de temps donnée, fixe les conditions de travail pour un groupe de travailleurs, groupe qu'en termes plus juridiques on appelle l'unité de négociation. Nous précisons que pendant la durée de la convention collective, les conditions qui y sont stipulées ne peuvent être modifiées par l'une ou l'autre des parties, sauf si les deux parties, d'un commun accord, en décident autrement. Nous ajoutons aussi que la convention collective contient une procédure de griefs grâce à laquelle les plaintes occasionnées par de prétendues violations, ou des interprétations considérées comme erronées des dispositions de la convention collective, peuvent être examinées. Nous insistons : la procédure de griefs n'a pas pour but de modifier les clauses de la convention collective, elle a pour but d'examiner les griefs portant sur l'application de la convention collective, ces griefs n'étant pas des revendications visant à modifier cette convention »<sup>1</sup>.

#### **QUELQUES CHIFFRES CONCERNANT LE NOMBRE DE TRAVAILLEURS VISÉS PAR LES CONVENTIONS COLLECTIVES**

Une deuxième raison pour laquelle on devrait considérer les conventions collectives comme des documents très importants dans notre vie nationale, c'est le nombre très élevé de travailleurs qui sont visés par ces conventions collectives dans de nombreuses et importantes industries du Canada. Citons ici quelques chiffres que nous tirons du rapport du Ministère du Travail du Canada consacré aux *Conditions de Travail dans l'Industrie Canadienne*, pour l'année 1966 ; en 1966, près de 70% des employés « hors bureau » de l'industrie de la fabrication étaient visés par des conventions collectives ; si l'on examine cette industrie par secteur, l'on note que la proportion de travailleurs sous contrats collectifs atteignait 96% dans le secteur des pâtes et papiers, 98% dans le secteur de la fabrication des pneus ; dans l'industrie des chemins de fer, 96% du

---

<sup>1</sup> Voir *L'importance de la Convention Collective au Canada*, notre exposé présenté aux Membres du Club Richelieu de la Ville de Hull, Janvier 1968.

personnel roulant était visé par des conventions collectives ; bien sûr, ces pourcentages ne se retrouvent pas partout, loin de là : cependant les secteurs qui ont été signalés sont importants. Mentionnons aussi que le nombre des travailleurs visés par conventions collectives au Canada se situe aux environs de 1,900,000<sup>2</sup> (Ceci est une estimation pour laquelle nous tenons à assumer toute la responsabilité.)

#### LE CONTENU DES CONVENTIONS COLLECTIVES

Une troisième raison pour laquelle les conventions collectives sont importantes, c'est la nature même de leur contenu. Dans un texte précédent, il a été dit que dans notre système économique et social qui n'était pas planifié pour une grande part, de nombreuses questions sont sujettes à la négociation collective, alors que dans d'autres pays, ayant un système plus ou moins planifié, nombre de ces questions qui chez nous sont discutées à la table de négociations, font dans ces autres pays l'objet de dispositions législatives. Quelles sont ces questions qui sont traitées dans la convention collective ? En voici quelques-unes : vacances, congés de maladie rémunérés, système d'évaluation des tâches, congés éducatifs, programme de recyclage, règles d'ancienneté, etc.

#### L'INFLUENCE DU MILIEU SUR LA CONVENTION COLLECTIVE

Il nous faut également ajouter que notre système de relations de travail, qui repose essentiellement sur une relation patronale-ouvrière qui est d'un caractère local, place les parties à la négociation collective, l'employeur et le syndicat, et les conventions qu'elles négocient très proches des problèmes locaux et aussi très proches de la collectivité au sein de laquelle ces conventions collectives sont appliquées. En d'autres mots, cela veut dire que les parties à la négociation collective dans notre pays sont généralement très proches des inquiétudes, des aspirations et des traditions de ceux et celles auxquels les conventions collectives s'appliquent.

Quelques exemples pourraient être utiles ici. Les traditions sociales peuvent avoir des répercussions sur le nombre de congés payés que les conventions collectives prévoient. Des traditions fortement centrées sur la famille peuvent également avoir des répercussions sur le genre de dispositions relatives aux congés de décès payés qui peuvent être insérées dans les conventions collectives : dans certains cas, quelques-uns de nos

---

<sup>2</sup> Voir *L'importance de la Convention Collective au Canada*, notre exposé présenté aux Membres du Club Richelieu de la Ville de Hull, Janvier 1968.

analystes<sup>3</sup> de conventions collectives ont remarqué que les avantages prévus par ce genre de dispositions tendaient à être plus considérables dans la Province de Québec que dans celle de l'Ontario. L'on peut supposer aussi que de fortes traditions familiales peuvent même avoir des répercussions sur le genre des dispositions d'ancienneté qui figurent dans un contrat collectif. Certaines dispositions d'ancienneté en relation avec l'avancement ou le licenciement feront entrer en ligne de compte des facteurs comme ceux du nombre des personnes à charge, tout aussi bien que le temps de présence dans l'entreprise et les aptitudes, lorsqu'il s'agira de donner de l'avancement à un travailleur ou de faire le choix des travailleurs que l'on retiendra dans l'entreprise lorsqu'un licenciement se produira. Voici un autre exemple. Il se pourrait qu'une collectivité qui n'a pas favorisé l'emploi des femmes dans l'industrie n'apporte probablement pas beaucoup d'encouragement aux parties à la négociation collective pour qu'elles insèrent une disposition sur les congés de maternité dans le contrat collectif qu'elles négocient. Et afin d'indiquer que des pressions sociales peuvent exercer une certaine influence sur le processus des relations de travail, une question pourrait être posée : serait-ce manquer de réalisme que de supposer que certaines attitudes collectives puissent exercer une certaine pression sur les parties à la convention collective afin que les avantages prévus par la disposition sur les congés de maternité ne soient attribués qu'aux femmes mariées ?

En plus du contexte culturel et social, le genre même d'activité industrielle qui se déroule dans l'établissement où la convention collective est appliquée, aura aussi une influence sur le contenu de cette convention. Par exemple, en raison de la nature du travail qui est accompli dans un certain secteur occupationnel, les dispositions visant à la sécurité du travail pourraient bien être plus fréquentes dans ce secteur que dans un autre. On pourrait également envisager la possibilité que dans des usines et des bureaux où se trouvent des occupations très spécialisées ou très distinctes, les clauses d'ancienneté pourraient y être appliquées sur la base de l'occupation, plutôt que sur une base plus large.

#### L'INFLUENCE DE LA CONVENTION COLLECTIVE SUR LE MILIEU

Avant de traiter des clauses d'ancienneté d'une façon plus précise, une dernière observation sera faite. En effet ce qui a été écrit jusqu'ici

---

<sup>3</sup> Nous faisons allusion ici à nos Collègues de la Division des Négociations Collectives, Direction de l'Économie et des Recherches, Ministère du Travail du Canada.

pourrait peut-être faire croire que les conventions collectives ne font que refléter les conditions du milieu et qu'elles ne font que s'adapter aux changements qui affectent ce milieu. Si c'est là l'impression que nos commentaires ont créée, affirmons que ce n'est pas là notre opinion. Car nous pensons que les conventions collectives en s'adaptant au milieu et aux changements qui affectent ce milieu, peuvent d'une façon évidente faciliter et accélérer ces changements ; en d'autres termes, elles peuvent contribuer à l'évolution. Ici encore, un exemple serait peut-être utile. L'on a certes entendu parler des problèmes que l'automatisation et les changements technologiques peuvent présenter pour les travailleurs et la direction des entreprises. Plus précisément, l'on sait depuis assez longtemps que l'introduction de changements technologiques peut exiger des qualifications nouvelles ou renouvelées et de nouvelles connaissances de la part des travailleurs. Celà étant, lorsque des changements technologiques se produisent et que la convention collective stipule qu'un programme de recyclage sera offert aux travailleurs, avec l'appui financier de la compagnie, ne serait-il pas vrai que le programme en question puisse faire plus que de répondre à un besoin nouveau de connaissances, besoin ayant résulté d'un changement technique introduit dans un bureau ou un établissement industriel ? En fait, il est permis de penser qu'un tel programme puisse très bien constituer ou amener une nouvelle expérience dans le domaine de l'éducation des adultes et de leur faculté d'adaptation à de nouvelles conditions ; ce programme pourrait être aussi à la source de nouvelles attitudes de la part des travailleurs à l'égard de l'éducation et il pourrait aussi encourager d'autres entreprises et d'autres organisations de travailleurs qui négocient ailleurs, à prendre des mesures similaires afin non seulement de s'adapter au changement mais aussi afin de le faciliter.

Peut-être pourrait-il être suggéré aussi que les conventions collectives peuvent apporter des contributions tout aussi importantes dans des domaines autres que celui des transformations technologiques. Par exemple, lorsque des travailleurs qui ont un grief constatent que les plaintes qu'ils formulent font l'objet, grâce à la convention collective, d'un examen intensif de la part d'un arbitre impartial, ces travailleurs ne vont-ils pas avoir de l'application de la justice, une idée très concrète et très pratique ? Pourrait-on être taxé d'irréalisme si l'on considère comme possible qu'une procédure de griefs d'un contrat collectif s'appliquant à des professeurs puisse, dans certains cas, faciliter l'examen de questions intimement liées à l'exercice salutaire mais délicat de la liberté académique ? De plus, serait-il osé de penser que dans certains cas, de l'application de conven-

tions collectives visant des enseignants pourrait se dégager une notion concrète de ce qu'est la liberté académique ? Il s'agit là, à notre avis, d'aspects très positifs de la convention collective, aspects qui ne semblent pas recevoir aujourd'hui de la part du public toute l'attention qu'ils méritent.

D'autres exemples pourraient être fournis ici qui montreraient que la convention collective n'est pas seulement influencée par le milieu où elle est en vigueur mais qu'elle peut aussi encourager et faciliter l'évolution et le changement.

### Les clauses d'ancienneté

Passons maintenant aux clauses d'ancienneté.

Il sera question dans cet article de ce que nous considérons comme des aspects importants des clauses d'ancienneté. Il est possible que ceux et celles qui ont eu de l'expérience pratique dans le domaine des clauses d'ancienneté à la table de négociations, trouvent que certains des concepts qui sont proposés ici sont trop rigides ou trop généraux ou même trop théoriques. Peut-on toutefois souligner que ces concepts devraient être considérés comme des outils d'analyses et, en tout cas, ces « outils » se sont révélés très utiles dans notre travail de recherches au Ministère du Travail du Canada.

#### QUELQUES CHIFFRES CONCERNANT LA FRÉQUENCE DES CLAUSES D'ANCIENNETÉ

Tout d'abord signalons certains résultats d'une étude importante consacrée aux *Clauses de Conventions Collectives de Grands Établissements Manufacturiers*, étude qui a été publiée en 1964 ; dans 90% des établissements visés par cette étude, on trouvait des clauses d'ancienneté concernant l'avancement des travailleurs ; dans 97% de ces établissements, il y avait une clause d'ancienneté concernant le licenciement. Dans une étude plus récente sur les clauses concernant les conventions collectives visant les employés de bureau dans l'industrie canadienne de la fabrication<sup>4</sup>, 86% des conventions collectives étudiées avaient une clause concernant l'ancienneté en cas d'avancement, alors que 97% des conventions examinées avaient une clause concernant l'ancienneté en cas de licenciement de personnel. Assez dit en ce qui concerne la fréquence de quelques-unes des plus importantes clauses d'ancienneté ; peut-être devrait-on souligner que ces données se rapportent à l'industrie de la fabrication

---

<sup>4</sup> *Clauses de conventions collectives visant les employés de bureau*, Direction de l'Économie et des Recherches, Ministère du Travail du Canada, 1967.

seulement. Cependant l'on peut dire que les chiffres qui viennent d'être communiqués constituent un tableau assez fidèle de la fréquence des clauses d'ancienneté dans nombre de secteurs industriels et occupationnels au Canada.

Passons maintenant au contenu des clauses d'ancienneté :

1. Personnellement nous définirions l'ancienneté comme le statut acquis par un travailleur à l'endroit où il travaille grâce à la longueur de ses états de service. Cette définition, aussi brève qu'elle soit, ne marque pas de soulever certaines questions. Quelques-unes de ces questions seulement pourront être soulevées ici. Comment est-ce que l'on acquiert l'ancienneté ? Comment peut-on la perdre ? Par exemple, est-ce qu'un travailleur va accumuler son ancienneté à partir du premier jour où il est employé dans la compagnie, ou bien va-t-il commencer à accumuler son ancienneté lorsqu'il aura avec succès, terminé sa période d'essai ? Une fois que la période d'essai du travailleur est terminée, est-ce que la longueur ou durée de cette période va être « créditée » au travailleur afin d'établir son ancienneté ? Qu'arrive-t-il à l'ancienneté du travailleur lorsque, par exemple, il est licencié temporairement ? Pendant combien de temps peut-il conserver l'ancienneté qu'il a accumulée avant d'être licencié ? Qu'arrive-t-il à l'ancienneté d'une travailleuse lorsqu'elle part en congé de maternité ? Retient-elle son ancienneté ? En plus de retenir son ancienneté déjà accumulée, continue-t-elle à l'accumuler pendant qu'elle est en congé ? Ou ne peut-elle accumuler son ancienneté que durant une certaine période de son congé ? D'une façon plus générale, se pourrait-il que durant certains genres de congés l'accumulation continue de l'ancienneté soit stipulée, alors que d'autres congés ne donnent lieu qu'au simple retient de l'ancienneté accumulée par le travailleur jusqu'au moment où il a bénéficié du congé ? Est-ce qu'un travailleur qui a dû quitter la compagnie pour des raisons indépendantes de sa volonté ou qui a simplement décidé de quitter la compagnie, perd automatiquement son ancienneté ? C'était là quelques-unes des questions qui peuvent être soulevées. Au sujet de la dernière question soulevée, l'on a souvent dit que la possibilité pour les travailleurs de transférer les droits acquis en fonction de leur ancienneté d'une unité de négociation à une autre pourrait, dans certains cas, amener une plus grande mobilité du travail. L'on doit en effet se rappeler qu'un travailleur pourrait ne pas désirer se déplacer d'une usine à une autre même si le nouvel emploi lui procurerait



une rémunération supérieure à celle qu'il a, si en se déplaçant et en changeant d'emploi ce travailleur pourrait perdre tous les droits et tous les avantages qu'il a acquis grâce à l'ancienneté qu'il a accumulée dans l'usine qu'il pourrait quitter.

#### ANCIENNETÉ PURE ET SIMPLE : ANCIENNETÉ MODIFIÉE

2. Dans le but d'analyser les clauses d'ancienneté, deux concepts principaux peuvent être envisagés : le premier, que j'appellerais le concept de *l'ancienneté pure et simple*, veut simplement dire que la longueur des états de services est l'unique critère que l'on considère ; par exemple en vertu de l'ancienneté pure et simple, les travailleurs pourraient obtenir de l'avancement sur la seule base de la *longueur de leurs états de service*. A la lumière de notre expérience, ce genre de clauses d'ancienneté pure et simple est très rare dans les conventions collectives, lorsqu'il s'agit d'avancement ou de licenciement. Quel est donc le concept ou le type d'ancienneté que l'on trouve plus fréquemment ? Le concept de *l'ancienneté modifiée* est beaucoup plus fréquent dans les contrats qui ont été analysés ; ce concept signifie simplement que des facteurs autres que la longueur des états de services (ces autres facteurs pouvant être la capacité d'accomplir un travail donné, la ponctualité, l'efficacité, etc.) seront considérés en même temps que la longueur des états de services. Peut-être deux exemples très brefs pourraient être utiles ici. Voici donc deux exemples de clauses de conventions collectives qui sont basés, à notre avis, sur le concept de *l'ancienneté modifiée* : « En cas d'avancement, les qualifications, les capacités et l'efficacité des travailleurs seront les critères déterminants, et lorsque ces facteurs sont jugés égaux, l'ancienneté deviendra le facteur déterminant ». (Traduction) Autre citation : — « Au cas où le personnel serait réduit et où l'on procéderait au réembauchage de travailleurs, les règles de l'ancienneté seront appliquées pourvu que le travailleur possédant le plus d'ancienneté puisse accomplir les tâches de l'emploi auquel il est assigné, ou puisse apprendre ces tâches au cours d'une période de temps raisonnable ». (Traduction) Ces deux clauses, illustrant à notre avis le concept de *l'ancienneté modifiée* constituent aussi une illustration de deux autres concepts qui peuvent se rattacher à celui de l'ancienneté modifiée ; l'exemple I illustre à mon avis ce que l'on appelle le concept de la capacité égale ; ceci veut que l'ancienneté deviendra le critère déterminant s'il y a égalité

de capacité (et égalité dans les autres facteurs) pour accomplir les tâches de l'emploi accessible par promotion. L'exemple 2 se fondait, à notre avis, sur le concept de la *capacité suffisante*, ceci voulant dire que l'ancienneté serait le critère déterminant si le travailleur possédait la capacité suffisante pour accomplir une ou des tâches données.

### SECTEURS OÙ L'ON TIENT COMPTE DE L'ANCIENNETÉ

3. Les deux clauses qui viennent d'être citées constituent aussi des exemples de domaines ou secteurs où l'on tient compte de l'ancienneté. L'exemple 2 se rapportait à l'éventualité de réduction et de réembauchage de personnel tandis que l'exemple 1 se rapportait à l'avancement des travailleurs. Il peut également y avoir d'autres secteurs où l'ancienneté est considérée et reconnue : les transferts, le choix de la période des vacances, le choix du temps de travail, pour n'en citer que quelques-uns. Il faut signaler aussi les nombreux avantages qui sont reliés à l'ancienneté, telles que les vacances dont la longueur s'allonge au fur et à mesure que les années de services s'accumulent, les congés de maladie, etc.

### LES UNITÉS D'ANCIENNETÉ

4. Une brève remarque pourrait maintenant être faite au sujet de ce que l'on appelle les *unités d'ancienneté* ; en d'autres mots, l'on peut avoir des unités d'ancienneté qui s'étendent à une occupation, à un département d'une usine, à toute l'usine, à toute la compagnie au cas où cette compagnie comprend plusieurs usines etc. L'on pourrait offrir de l'*unité d'ancienneté* la description suivante : il s'agit d'une unité à l'intérieur de laquelle les années de services du travailleur sont prises en considération. Par exemple, un travailleur peut avoir quinze ans de service dans l'usine mais sept années seulement dans le département X de cette usine. L'on pourrait dire ainsi qu'un travailleur a quinze années d'ancienneté d'usine et sept années d'ancienneté « départementale ». Ces distinctions peuvent être très importantes car l'ancienneté d'un travailleur (en même temps que d'autres facteurs et ceci dépend évidemment de la façon dont la clause d'ancienneté est rédigée) peut être considérée sur la base de toute l'usine dans les cas de licenciement par exemple, alors que son ancienneté peut être considérée sur la base « départementale » lorsqu'il s'agit de promotion ou d'avancement. Nous voudrions maintenant donner un exemple de

clauses qui, nous pensons, illustreraient assez clairement ce qui vient d'être dit. D'abord, un exemple d'une *unité d'ancienneté départementale* : « En cas d'avancement (pour des postes situés sous le niveau de surveillance) la préférence ira, (sujet au paragraphe 1) aux travailleurs qui ont les plus longs états de services dans le département concerné ». (Traduction). L'exemple suivant, lui, évoque une unité d'ancienneté qui englobe toute la compagnie : « Sujet au paragraphe 1) les licenciements et les rappels au travail se feront sur la base de la longueur relative du service continu avec la compagnie ».

Peut-être nos remarques suffisent-elles pour que l'on saisisse que les clauses d'ancienneté peuvent être très importantes non seulement en ce qui concerne l'avancement du travailleur mais qu'elles peuvent être très importantes également dans le domaine de la sécurité de l'emploi, de la satisfaction au travail, etc.

#### LES CLAUSES D'ANCIENNETÉ DANS UN CONTEXTE D'ÉVOLUTION TECHNIQUE

Lorsqu'on lit une clause d'ancienneté, on ne peut s'empêcher de la placer au sein de notre monde du travail de 1970, ce monde du travail qui est le théâtre de changements technologiques rapides. En ayant cette dernière observation à l'esprit, soulevons donc quelques questions en guise de conclusion.

Lorsqu'une clause d'ancienneté stipule qu'en cas de promotion, les qualifications, la capacité et l'efficacité des travailleurs constitueront les facteurs déterminants et que lorsque ces facteurs seront jugés égaux ce sera l'ancienneté qui sera le facteur déterminant, certaines questions viennent à l'esprit. Dans un contexte de changements technologiques, exigeant de nouvelles qualifications, quelle serait la signification réelle de « capacité égale » entre des travailleurs « anciens » et des travailleurs plus jeunes, au sein d'une organisation où les travailleurs plus anciens, ancrés dans leurs habitudes de travail et possédant peut-être des qualifications ayant besoin d'être renouvelées, devraient se mesurer avec des travailleurs plus jeunes diplômés d'instituts technologiques reconnus, c'est-à-dire des jeunes travailleurs maîtrisant les connaissances requises pour pouvoir avec succès exécuter les tâches des emplois accessibles par promotion ? De plus, dans ces situations, quelle serait l'attitude d'une organisation de travailleur à l'égard des changements technologiques, une organisation dont beaucoup de membres totaliseraient un grand nombre d'années de service ? Ou quelle serait l'attitude d'une organisation dont les

effectifs seraient plutôt constitués de jeunes travailleurs, à l'égard des travailleurs plus vieux que le progrès technique pourrait placer dans une situation précaire ? Et quelle serait l'attitude de la direction de l'entreprise, naturellement préoccupée (comme il se doit) d'efficacité ?

## Conclusion

Tout au long de cet article nous espérons avoir pu montrer que traiter de conventions collectives et de clauses d'ancienneté, ce n'est pas se livrer à des exercices théoriques. Les conventions collectives et les clauses d'ancienneté font intégralement partie de la vie active de centaines de milliers de Canadiens. Elles peuvent également avoir une influence très marquée sur leur vie, dans son ensemble.

## COLLECTIVE AGREEMENTS AND THEIR SENIORITY PROVISIONS

### INTRODUCTION

In discussing seniority provisions, one may be exposed to making rather serious mistakes in taking a wrong or too restrictive approach to the subject. It would be wrong to isolate seniority provisions from the collective agreements of which they are such an important part, and treat them like some kind of suspended and rootless concepts ; and it would be equally wrong to isolate these collective agreements at least from some aspects of the environment (institutional, social, economic, etc.) within which they apply.

In this article, some comments will be made regarding collective agreements in Canada, in descriptive as well as in purely statistical terms. Secondly, seniority provisions will be dealt with in the same way : their substance will be discussed as well as their incidence.

### THE IMPORTANCE OF COLLECTIVE AGREEMENTS

#### *A suggested definition of the collective agreement*

Let us take collective agreements first.

When one speaks of the importance of collective agreements in Canada, one can think of several reasons that can justify such a statement. The first such reason

---

\* The remarks contained in this article, are derived from a statement made by the author to the *Institute on Collective Bargaining of the Registered Nurses' Association of Ontario* (Toronto, November, 1968), are personal in nature and do not necessarily reflect the views of the Canada Department of Labour of which, at the time of the presentation of this statement, the author was an officer, nor do they necessarily reflect the Pay Research Bureau of which since July 1, 1969, the author is Assistant-Director (Research).

might well perhaps be the very nature of the agreement itself. What is a collective agreement? Personally, we would compare it to

« a private law which, for a given period of time, lays down the working conditions for a group of employees, a group which in more legal terms is called a *bargaining unit*. That is to say that for the duration of the collective agreement, conditions set forth therein may not be modified by either party unless both parties, by mutual agreement, decide otherwise. We wish to add also that the collective agreement includes a grievance procedure which provides for the examination of complaints arising from alleged violations or supposedly erroneous interpretations of the clauses of the collective agreement; we emphasize: the purpose of the grievance procedure is not to amend the clauses of the collective agreement, but to examine grievances concerning the application of the collective agreement, such grievances in no way constituting demands for modification of the agreement »<sup>1</sup>.

#### *Some figures regarding number of employees under collective agreements*

A second reason why collective agreements ought to be considered as very important documents in our national life, would of course be the high proportion of employees covered by these agreements in a number of major Canadian industries or occupational sectors. The following few figures are taken from the Department of Labour's report on *Working Conditions in Canadian Industry* for the year 1966: close to 70% of employees, excluding office employees, in the very diverse manufacturing industry were covered by collective agreements. If we examine this industry by sector, we note that the proportion of workers under agreements amounted to 96% in pulp and paper, to 98% in tire manufacturing; in the key railway sector, 96% of the travelling personnel are under collective agreements; of course such percentage are not typical of all cases, far from it; however, the sectors which have just been enumerated are important. We might also point out that the estimated number of employees, in a very wide range of occupations indeed, covered by collective agreements in Canada is in the vicinity of 1,900,000<sup>2</sup> — an estimate for which we wish to take responsibility.

#### *The content of the collective agreement*

A third reason why collective agreements are important is their very substance. We have stated on a previous occasion that in our largely unplanned economic and social system, very many matters are left to the parties to collective bargaining to decide, while in other countries with a planned or less planned system, many of these matters are covered by legislation. What are some of these matters con-

---

<sup>1</sup> *Importance of Collective Agreements in Canada* — an address to the Richelieu Club of Hull (Que.), by Félix QUINET, January 16, 1968, pp. 3-4.

<sup>2</sup> This figure is quoted from *Importance of Collective Agreements in Canada* — an address to the Richelieu Club of Hull (Que.), by Félix QUINET, January 16, 1968, pp. 3-4.

tained in our collective agreements? Vacations, paid sick leave, job evaluation systems, educational leave, training or retraining provisions, seniority rules, etc. . . . to cite but a few.

*The impact of the environment on collective agreements*

Having said this, one must also point out that our labour relations system, being based primarily on the local employee — management relationship places the parties to collective bargaining and their collective agreements very close to local problems and also close to the community within which the collective agreement is applied. In other and perhaps more simple words, the parties to collective bargaining in this country are generally close to the anxieties, frustrations, aspirations and traditions of those to whom collective agreements apply.

A few examples might perhaps be in order here. Community traditions may have an impact on the number of paid holidays provided for in collective agreements. Strongly family-oriented traditions may have an impact on the kind of paid bereavement leave provisions that are introduced in the agreement: in some instances, some of our agreement analysts, we clearly recall, have noted that the benefits provided under this type of provision tend to be more generous in the Province of Québec than in the Province of Ontario. It can also be speculated that strong family orientations might even have an impact on the type of seniority provisions that are introduced in the agreement: some seniority provisions, in dealing with promotions and layoffs, will take into consideration such factors as the number of dependents, as well as length of service and ability, when considering employees for promotion or retention. Another example. A community which for a long time may have frowned upon the employment of women in industrial occupations will not likely provide strong encouragement to the parties to collective bargaining to introduce a maternity leave provision in their agreement. And as an indication that social pressures might have an impact on the employee relations process, would it be unrealistic to assume that certain community attitudes might put a degree of pressure on the parties to collective bargaining so that the benefits provided under a maternity leave provision would be offered to married mothers only?

In addition to the broad social and cultural environment, the very type of activity which is engaged in, in the establishment where the agreement applies is also going to have an impact on the content of the agreement. For example, because of the nature of the work performed in an occupational sector, safety provisions may be more frequent in that sector than in another. One can also speculate that in plants and offices that include highly specialized or differentiated occupations, seniority provisions might be, in certain areas, implemented on an occupational basis rather than on a wider basis.

*The impact of collective agreements on the environment*

Before turning to seniority provisions more specifically, we would want to make one final observation. Indeed in what has just been stated, the impression might have been conveyed that in relation to their environment, collective agreements are simply reflecting environmental conditions, and adjusting to environmental changes. If this is the impression that the previous observations have

conveyed, it should be firmly stated that such is not our view. For it can be said that collective agreements, by adjusting to environmental and other changes, may obviously facilitate and accelerate change and therefore *contribute* to change, and they may generate other changes in turn. Again, perhaps an example would be in order. A useful degree of awareness has been generated regarding problems that technological change and automation may present to employees and to management. More specifically, there is, I believe, a well developed awareness that the introduction of changes in technology may require new or up-dated skills, and new knowledge. Then, when in a context of changes in technology, the collective agreement provides that a training or retraining program will be offered to employees, with the financial support of the company, is it not true that this particular program might in fact do more than narrowly respond to a new educational requirement that has resulted from a changing technology in a particular office or establishment? It is our view that in fact that program may represent a new venture and a new experiment in adult education and adaptability, and in adult training; it may generate new attitudes on the part of employees towards education, and it may well encourage management and employees' organizations *elsewhere* to take similar steps in an effort not only to adjust to change, but to facilitate change and progress<sup>3</sup>.

Other examples could be offered that would also suggest that collective agreements are not only subjected to environmental factors and forces, but do generate changes also.

#### SENIORITY PROVISIONS

Let us, then, turn to seniority and seniority provisions, and emphasize that our experience has been in the analysis of seniority provisions, not in their negotiation. Major aspects of seniority provisions will be examined in this article. It may be that to those who have had practical experience in dealing with seniority provisions at the bargaining table, our treatment of such provisions may appear too rigid or too theoretical. That might well be. It will be pointed out, however, that these concepts should be considered as tools of analysis, and that as such they have proven to be very useful in our work in the Federal Department of Labour.

---

<sup>3</sup> It might perhaps be in order to suggest here that collective agreements may also make contributions in equally important contexts as that of the response to technological change. To illustrate this point, a couple of questions might be raised: When employees with a grievance realize that the complaints which they make are studied closely by an impartial arbitrator, because of the collective agreement, will these employees not have a very concrete and practical concept of the working of justice? Is it unrealistic to believe that it is possible for a grievance procedure within a collective agreement applying to teachers, to facilitate in certain cases, the examination of questions which are intimately bound up with the salutary but delicate exercise of academic freedom? Furthermore, is it far-fetched to think that, in certain cases, the workings of collective agreements concerning teachers could offer a concrete idea of the nature of academic freedom? In our opinion, these are some of the unquestionably positive aspects of collective agreements that do not seem to receive their fair share of attention from the public to-day.

*Some figures concerning the incidence of seniority provisions in collective agreements*

At the outset it might be of interest to know that in our major study on *Collective Agreements Provisions in Major Manufacturing Establishments*, that we released in 1964, 90% of the establishments surveyed (non-office workers) had seniority provisions on promotions of employees, and that in 97% of the establishments surveyed, there was a seniority provision on lay-offs. In a more recent study on *Provisions in Collective Agreements covering office employees in Canadian manufacturing industries (1967)*, 86% of the agreements studied had a provision regarding seniority on promotion, while 97% of the agreements examined had a provision regarding seniority on lay-off. So much for the incidence of some of the most important seniority provisions; it should perhaps be emphasized that these data are for the manufacturing sector only. However, our definite impression is that the figures just quoted represent a fairly accurate picture of the incidence of seniority provisions in a number of Canadian industrial and occupational sectors.

Let us now turn to the substance of seniority provisions and proceed somewhat systematically with various concepts.

1. We would broadly define seniority as the status acquired by an employee at his (her) place of employment through his (her) length of service. This definition, at brief as it is, raises some questions on our minds. It will be understood that only some of these questions can be raised here. How is seniority acquired? How is it lost? For example, is an employee going to accumulate seniority starting with his (her) first day of employment with the company, or is he (she) going to start accumulating seniority once he (she) has successfully completed his (her) probationary period? Once the employee's probationary period is successfully completed, is the length of this period going to be credited to the employee in terms of seniority? What happens to the employee's seniority when for example she or he is on temporary lay-off? How long can the employee retain the seniority he or she had accumulated prior to being laid-off? What happens to her seniority when an employee goes on maternity leave? Does she retain it? Or does she not only retain it, but continue to accumulate it while she is on leave? Or can she accumulate seniority only during a certain period of her leave? More generally, could there be some types of leave during which continued accumulation of seniority would be provided for, while seniority accumulated prior to the taking of the leave would simply be retained during other types of leave? Does an employee who has had to leave the company through no fault of his (her) own, or has simply decided to leave the company, automatically lose his (her) seniority?<sup>4</sup> These are a few of the many questions that can be raised.

---

<sup>4</sup> In this respect, it has often been argued that the ability of employees to transfer seniority-related rights and benefits from one bargaining unit to another would be encouraging a higher degree of labour mobility. It should indeed be borne in mind that an employee might think twice before moving to a better paid job and/or to a job more in line with his ability, if by moving, this employee would lose all seniority-related rights and benefits accumulated over the years.

*Straight seniority; contingent or modified seniority*



2. For the purpose of analyzing seniority provisions, we have considered two major types of seniority concepts : the first one, *straight seniority*, means that length of service is the only factor to be considered ; for example, employees would be promoted on the basis of their length of service alone ; in our own experience, this type of seniority is very seldom found in collective agreements in relation to promotions and lay-offs. Which type of seniority concept is, then, more frequently found ? *Contingent or modified seniority* is far more prevalent in the agreements we have analyzed ; and it simply means that *other* factors than length of service (such as ability to do the job, performance, punctuality, etc.) are to be considered along with length of service. Perhaps two brief examples here may be more helpful than a lengthy explanation. Here are, then, two examples of collective agreement provisions based in our view on the concept of contingent or modified seniority :

Example 1 : « In cases of promotions, . . . , the skills, ability and efficiency of the employees shall be the governing factor and where these things are equal, seniority shall be the governing factor . . . »

Example 2 : « In the event of reduction of staff and rehiring of employees seniority shall apply provided the employee with the greater amount of seniority can satisfactorily perform the job he is assigned to, or can learn the job within reasonable time . . . »

These two provisions, illustrating the concept of contingent or modified seniority, are also an illustration of two subconcepts. Example 1 was indeed based on what could be called the concept of *equal ability*, meaning that seniority will govern if there is equality in ability (and other factors, if any) to perform the job ; example 2 was based, on the other hand, on the concept of *sufficient ability*, meaning that seniority will govern if the employee has sufficient ability to perform the job.

#### *Fields of seniority recognition*

3. The two provisions just cited also provided examples of areas where seniority would be taken into account — or what might be called « fields of seniority recognition ». Example 1 had to do with the problem of staff reduction and rehiring, while example 2 dealt with promotions. There can of course be other fields of seniority recognition : transfers, choice of vacation time, choice of working time, to mention a few. There is also the range of length-of-service related benefits such as graduated vacation plans, sick leave, etc., that one finds in collective agreements.

#### *Seniority Units*

4. A brief word should now perhaps be said about *seniority units* ; in other words (and to proceed descriptively) one can have occupation-wide, department-wide, plant-wide, company-wide (in multi-plant company), etc., seniority units. Without wanting to go into too many details, our understanding of the seniority unit is the unit within which the years of service of the employee are considered : for example, an employee may have been fifteen years, in the plant, but only 7 years in department X of the plant. It could be stated, therefore, that such an employee has fifteen years' plant seniority, and 7 years' seniority in department X. These may be very important distinction since the

seniority of the employee (together with other factors, depending on that the provision says) might be considered on a plant-wide basis in cases of lay-offs for example ; and his seniority might be considered on a department-wide basis in cases of promotions. One example will be provided here of the latter type of provisions, and one example of the former <sup>5</sup>.

Enough has perhaps been stated at this point to suggest that seniority provisions can indeed be very important to employees: in terms not only of promotional opportunities, but also in terms of job protection, work satisfaction, etc.

#### *Seniority provisions in a context of changing technology*

Yet when we read a seniority provision, we always tend to place it — perhaps as should be done — in the world of work of 1970, which is one of fast changing technology. In relation to this very point, and before concluding, a few questions will be raised.

When a seniority clause provides that « in cases of promotions, . . . the skills, ability and efficiency of the employees shall be the governing factor and where these things are equal, seniority shall be the governing factor . . . » some questions are raised in our minds and these questions are simply submitted here for consideration. In a context of a changing technology resulting in new skill requirements, what would be the real meaning of « equal ability » as between senior and younger employees, in organizations where senior employees — set in their habits and perhaps in skills in need of updating — would be competing for promotion with younger employees freshly graduated from recognized institutes of technology and science, and mastering the knowledge required for an effective performance in those jobs open for promotion? Furthermore, in these situations, what would be attitude of an employee's organization towards changes in technology, an organization whose membership might be considered « senior » in terms of length of service? Or, what would be the attitude of an employees' organization with a younger membership towards displaced older employees? And what would be the attitude of management naturally — as it should — preoccupied with efficiency?

#### CONCLUSION

These were some questions that we had wished to raise by way of conclusion. It is hoped that it has been demonstrated in this article that to discuss collective agreements and seniority provisions is not to be involved in theoretical dissertations. Collective agreements and their seniority provisions, as well as their other provisions, are not only close to and part of, the work lives of hundreds of thousands of Canadians. They can also have an impact on the total of their lives.

---

<sup>5</sup> Example of seniority provisions on :

Promotion : « In promotions, below supervisory level, preference shall, subjected to (paragraph 1) be given to employees having the longest continuous services in the department concerned ».

Lay-off : « Subject to (paragraph 1) layoffs and recalls will be the basis of relative length of continuous service with the Company ».