

Canada Industrial Relations Board
Conseil canadien des relations industrielles

Vol. 8-06

Reasons for decision

Teamsters Local Union No. 879,
complainant,
and
Crawford Transport Inc.,
respondent.

CITED AS: Crawford Transport Inc.

Board File: 24323-C

Decision no. 370
December 5, 2006

Complaint pursuant to sections 50(a), 50(b), 94(1)(a), 94(3)(a)(i), 94(2.1) and 89(1) of the *Canada Labour Code, Part I.*

Unfair labour practice—Duty to bargain in good faith—Employer interference—Closure of business—Lay-off—Remedies—Trucking—The union filed an unfair labour practice complaint, alleging the employer failed to bargain in good faith, and interfered with the administration of the union when it orchestrated the closure of its business—The Board finds the parties were at an impasse with respect to the allocation of work provision and that this was the principle cause preventing them from reaching an agreement—In the present matter, pursuing its proposal to impasse under the circumstances was an indication of bad faith bargaining on the employer’s part and a failure to make every reasonable effort to conclude a collective agreement—It is difficult to reconcile how the employer made every reasonable effort to reach a collective agreement when it tabled a proposal it ought to have known would not be accepted by the union, adopted a “take-it-or-leave-it” approach, refused to go back to the bargaining table following the rejection of its offer, was unwilling to consider alternative proposals, and subsequently withdrew its offer—This, in the Board’s view, amounts to a failure to bargain in good faith contrary to section 50(a) of the *Code*—With respect to the section 94(1)(a) complaint, the Board finds that, while the employer’s decision to transform its transportation business was primarily in reaction to its main customers’ decision to discontinue using the employer as their transportation service, this decision

Motifs de décision

Section locale 879 de la Fraternité internationale des Teamsters,
plaignante,
et
Crawford Transport Inc.,
intimée.

CITÉ : Crawford Transport Inc.

Dossier du Conseil : 24323-C

Décision n° 370
Le 5 décembre 2006

Plainte en vertu des paragraphes 89(1) et 94(2.1), des alinéas 50a), 50b) et 94(1)a), et du sous-alinéa 94(3)a)(i) du *Code canadien du travail, Partie I.*

Pratique de travail déloyale – Obligation de négocier de bonne foi – Ingérence de l’employeur – Fermeture de l’entreprise – Licenciement – Mesures de redressement – Camionnage – Le syndicat a déposé une plainte de pratique déloyale de travail en alléguant que l’employeur avait manqué à son obligation de négocier de bonne foi et s’était ingéré dans la représentation du syndicat lorsqu’il a orchestré la fermeture de son entreprise – Le Conseil en arrive à la conclusion que les parties étaient dans une impasse en ce qui concerne la disposition sur la répartition du travail et que cette impasse était la principale raison qui les empêchait de conclure une entente – Dans la présente affaire, le fait que l’employeur a insisté pour négocier la proposition jusqu’à ce qu’il y ait impasse, dans les circonstances, indique qu’il n’a pas négocié de bonne foi et qu’il a manqué à son obligation de faire tous les efforts raisonnables de conclure une convention collective – Il est difficile de concevoir que l’employeur a fait tous les efforts raisonnables pour conclure une convention collective, alors qu’il a présenté une proposition même s’il aurait dû savoir que le syndicat la rejeterait; qu’il a adopté une attitude « c’est à prendre ou à laisser »; qu’il a refusé de retourner à la table de négociation après le rejet de son offre; qu’il a refusé d’étudier toute autre proposition et qu’il a, par la suite, retiré son offre – Le Conseil estime que tous ces éléments équivalent à un manquement à l’obligation de négocier de bonne foi, contrairement à l’alinéa 50a) du *Code* – En ce qui

flowed directly from the employer's avoidance of its collective bargaining obligations—In the present circumstances, the employer's actions also constitute interference with the union's representation of employees contrary to section 94(1)(a) of the *Code*—The Board finds that, in the particular circumstances of the present matter, the remedy sought by the union with respect to the Board ordering the resumption of the employer's business would exceed the practical limits of the Board's remedial powers—Aside from monetary compensation, a bare declaration of the employer having violated its duty to bargain in good faith is the only practical remedy under the circumstances—With respect to damages, the Board is satisfied that the union's bargaining expenses were incurred in vain as a direct result of the employer's actions—The Board finds that the affected employees are entitled to some damages for lost wages and benefits—The Board further finds the union is entitled to damages for negotiating costs incurred.

concerne la plainte fondée sur l'alinéa 94(1)a), bien que l'employeur ait décidé de transformer son entreprise de camionnage principalement en réaction à la décision de ses principaux clients de ne plus recourir à ses services, le Conseil juge que cette décision était directement liée à la volonté de l'employeur de se soustraire à son obligation de négocier collectivement – Dans les circonstances en l'espèce, les agissements de l'employeur constituent également de l'ingérence dans la représentation des employés par le syndicat, ce qui est contraire à l'alinéa 94(1)a) du *Code* – Selon le Conseil, dans les circonstances particulières de l'affaire qui nous occupe, la mesure de redressement demandée par le syndicat, à savoir que le Conseil ordonne à l'employeur de reprendre ses activités de transport, excéderait les limites pratiques des pouvoirs de redressement du Conseil – À part la compensation monétaire, une simple déclaration voulant que l'employeur a manqué à son obligation de négocier de bonne foi est la seule mesure de redressement pratique dans les circonstances – En ce qui concerne les mesures de redressement, le Conseil est convaincu que le syndicat a engagé des frais de négociation inutilement en raison des agissements de l'employeur – Le Conseil conclut que les employés lésés ont droit à des dommages-intérêts pour la perte de salaires et d'avantages – Le Conseil conclut également que le syndicat a droit à des dommages-intérêts pour les frais engagés aux fins des négociations.

The Board, consisting of Ms. Julie M. Durette, Vice-Chairperson, Ms. Laraine C. Singler and Mr. Glen D. Wilson, Members, heard the above noted complaint.

Le Conseil, composé de M^e Julie M. Durette, Vice-présidente, de M^{me} Laraine C. Singler et de M. Glen D. Wilson, Membres, a entendu la plainte susmentionnée.

Appearances

Ms. Marisa Pollock and Ms. Charlene Wiseman, for Teamsters Local Union No. 879;
Mr. John-Edward C. Hyde, for Crawford Transport Inc.

Ont comparu

M^{es} Marisa Pollock et Charlene Wiseman, pour la section locale 879 de la Fraternité internationale des Teamsters;
M^e John-Edward C. Hyde, pour Crawford Transport Inc.

These reasons for decision were written by Ms. Julie M. Durette, Vice-Chairperson.

Les présents motifs de décision ont été rédigés par M^e Julie M. Durette, Vice-présidente.

I–Nature of the Complaint

[1] The Board is seized of an unfair labour practice complaint filed on March 26, 2004, by the Teamsters Local Union No. 879 (Teamsters or the union), alleging violation of sections 50(a), 50(b), 94(1)(a), 94(3)(a)(i), 94(2.1) and 89(1) of the *Canada Labour Code*

I – Nature de la plainte

[1] Le Conseil est saisi d'une plainte de pratique déloyale de travail déposée le 26 mars 2004 par la section locale 879 de la Fraternité internationale des Teamsters (Teamsters ou le syndicat), alléguant violation des alinéas 50a), 50b) et 94(1)a), du sous-

(*Part I–Industrial Relations*) (the *Code*) by Crawford Transport Inc. (Crawford or the employer) (Board file no. 24323-C). The union filed the present complaint as a result of Crawford laying off most of its employees in March 2004 following the discontinuation of its transportation business and what the union characterizes as the employer organizing its affairs with a view to operate union-free. This complaint was also filed against Fortress Trucking Limited (Fortress), a competitor company to Crawford.

[2] The Board was also seized of an application filed by the Teamsters on May 26, 2004 for a single employer declaration and a sale of business declaration pursuant to sections 35 and 44 of the *Code* with respect to Crawford and Fortress (Board file no. 24423-C).

[3] The above two matters were consolidated by the Board pursuant to section 20 of the *Canada Industrial Relations Board Regulations, 2001* (the *Regulations*). A hearing was held in these matters in Toronto on August 31, September 1, 2 and 3, and October 5, 2004.

[4] Following the presentation of the evidence, the Board rendered an oral decision, followed by written confirmation of its oral decision. The Board dismissed the matter of the single employer and sale of business declaration pursuant to sections 35 and 44 of the *Code*, as well as the complaint of unfair labour practice against Fortress (see *Crawford Transport Inc. and Fortress Trucking Ltd.*, September 8, 2004 (CIRB LD 1135)). The Board then heard arguments from the Teamsters and Crawford relating to the unfair labour practice complaint against Crawford.

II–Facts and Background

[5] Crawford is a privately owned company based in Guelph, Ontario. From its inception in 1950 until March 2004, Crawford operated a trucking business actively engaged in the transportation of freight for its customers. Starting in March 2004, Crawford underwent a substantial transformation that saw it discontinue its trucking service to become solely an equipment-leasing business. The facts and background surrounding that transformation are important to the determination of the complaint remaining before the Board and will be referred to in more detail later.

alinéa 94(3)a(i), et des paragraphes 94(2.1) et 89(1) du *Code canadien du travail (Partie I – Relations du travail)* (le *Code*) par Crawford Transport Inc. (Crawford ou l'employeur) (dossier du Conseil n° 24323-C). Le syndicat a déposé la présente plainte à la suite du licenciement de la majorité des employés de Crawford en mars 2004 après que l'entreprise a mis fin à ses activités dans le domaine du transport. Le syndicat accuse l'employeur d'avoir organisé ses activités dans le but d'exploiter son entreprise sans syndicat. La présente plainte a aussi été déposée contre Fortress Trucking Limited (Fortress), un compétiteur de Crawford.

[2] Le Conseil est également saisi d'une demande de déclaration d'employeur unique et de vente d'entreprise, présentée le 26 mai 2004 par les Teamsters en vertu des articles 35 et 44 du *Code*, visant Crawford et Fortress (dossier du Conseil n° 24423-C).

[3] Le Conseil a regroupé les deux affaires susmentionnées, en vertu de l'article 20 du *Règlement de 2001 sur le Conseil canadien des relations industrielles* (le *Règlement*). Une audience a eu lieu relativement à ces affaires à Toronto, le 31 août, les 1^{er}, 2 et 3 septembre et le 5 octobre 2004.

[4] Après la présentation de la preuve, le Conseil a rendu sa décision de vive voix, et une confirmation écrite de sa décision a suivi. Le Conseil a rejeté la demande de déclaration d'employeur unique et de vente d'entreprise fondée sur les articles 35 et 44 du *Code*, ainsi que la plainte de pratique déloyale de travail déposée contre Fortress (voir *Crawford Transport Inc. and Fortress Trucking Ltd.*, 8 septembre 2004 (CCRI LD 1135)). Le Conseil a ensuite entendu les arguments des Teamsters et de Crawford concernant la plainte de pratique déloyale de travail déposée contre Crawford.

II – Faits et contexte

[5] Crawford est une entreprise privée qui a son siège à Guelph (Ontario). Depuis sa création en 1950 jusqu'à mars 2004, Crawford exploitait une entreprise de camionnage active dans le transport de marchandises pour des clients. En mars 2004, Crawford a procédé à une transformation en profondeur de ses activités en abandonnant son service de camionnage afin de se consacrer exclusivement à la location d'équipement. Il est important de tenir compte des faits et du contexte entourant cette transformation pour rendre une décision relativement à la plainte dont le Conseil est toujours saisi; il en sera question de manière détaillée plus loin.

[6] Three brothers have owned Crawford for a number of years. The company was started by their grandfather in 1950 and has remained in the family ever since. At the time of hearing, Steve Crawford owned 40% of the shares of the company but was a silent partner in the business. Keith Crawford owned 20% of the shares and until March 2004, worked as a driver for Crawford but had no role in its management. Brad Crawford owned 40% of the shares and was its Operations Manager. He was the only one of the three owners to testify before the Board.

A–Nature of Crawford’s Trucking Business

[7] Prior to March 2004, Crawford employed approximately 40 employees and operated almost exclusively a trucking business, only occasionally leasing tractor trailers to its customers. Crawford operated two types of trucking services for its customers: tanker work and van work. In his testimony, Brad Crawford described the tanker work as Crawford’s “bread and butter” and the van work as a “complementary service.” Although both lines of business were profitable, the tanker work clearly represented the majority of Crawford’s revenues and activities and was therefore its primary focus.

[8] Crawford derived most of its trucking business from a handful of customers. One customer, Alpha-Owens Corning (AOC), accounted for about 60 to 70% of Crawford’s business. A further 10 to 20% of Crawford’s trucking business came from a second customer, Huntsman Corporation (Huntsman). While Crawford performed van services for AOC and Huntsman, the vast majority of its services for these two customers involved tanker transport.

[9] The AOC plant in Guelph is the largest producer of polyester resins in Canada. The transport of resins to its customers required approximately 35 to 40 tanker loads per week out of its Guelph plant. These loads were transported to a variety of destinations around Canada and the United States and required specialized tanker equipment and handling by Crawford.

[10] Crawford provided trucking services to the AOC Guelph plant for more than 20 years. In the Fall of

[6] Trois frères sont propriétaires de Crawford depuis de nombreuses années. L’entreprise a été fondée par leur grand-père en 1950 et est toujours demeurée dans la famille. Au moment de l’audience, Steve Crawford détenait 40 % des actions de l’entreprise, mais était un associé passif de l’entreprise. Keith Crawford détenait 20 % des actions et travaillait, jusqu’à mars 2004, comme chauffeur pour Crawford et ne jouait aucun rôle dans la gestion de l’entreprise. Brad Crawford détenait 40 % des actions et était directeur des opérations. Il a été le seul des trois détenteurs à témoigner devant le Conseil.

A – Nature de l’entreprise de camionnage Crawford

[7] Avant mars 2004, Crawford comptait environ 40 employés. L’entreprise se consacrait pratiquement exclusivement au camionnage, mais louait occasionnellement des camions gros porteur à ses clients. Crawford offrait deux types de services de camionnage à ses clients : le transport par camion-citerne et le transport par semi-remorque. Dans son témoignage, Brad Crawford a expliqué que le transport par camion-citerne était le moyen de subsistance de l’entreprise, alors que le transport par semi-remorque était un « service complémentaire ». Même si les deux types de services étaient rentables, le transport par camion-citerne représentait clairement la principale activité et était aussi la plus rentable pour Crawford, et l’entreprise y accordait donc une plus grande importance.

[8] L’entreprise de camionnage de Crawford desservait une poignée de clients. Un client, Alpha-Owens Corning (AOC), représentait environ 60 à 70 % des activités de Crawford, et un deuxième client, Huntsman Corporation (Huntsman), entre 10 et 20 %. Crawford offrait des services de transport par semi-remorque à AOC et à Huntsman, mais la grande majorité des services fournis à ces deux clients étaient des services de transport par camion-citerne.

[9] L’usine d’AOC à Guelph est le principal producteur de résine de polyester au Canada. Pour transporter la résine vers ses clients à partir de son usine de Guelph, AOC avait besoin d’environ 35 à 40 charges de citerne par semaine. Le transport de ces charges vers différentes destinations au Canada et aux États-Unis nécessitait de l’équipement citerne spécialisé et de la manutention spécialisée.

[10] Crawford a fourni des services de camionnage à l’usine d’AOC à Guelph pendant plus de 20 ans. À

2003, Crawford handled approximately 80% of the tanker loads required by AOC, the remainder being serviced by Fortress. By January 2004, Fortress increased its share to between 35 and 45%, with Crawford still handling around 65% of the total AOC tanker loads. Most of the increase in the number of loads being serviced by Fortress came from new business, meaning there was no significant decline in the total number of tanker loads being carried by Crawford. Mr. William VanVeen, AOC Plant Manager, described AOC's growth around that time as "tremendous."

[11] Crawford also served the Huntsman plant in Guelph for at least 14 years. Mr. Jim Hunter, Traffic/Warehouse Supervisor for Huntsman explained that Crawford at one time had hauled approximately 60 to 65% of its loads but during the couple of years prior to March 2004, this percentage was reduced to approximately 40%. This work also required specialized tanker equipment and handling by Crawford who performed, as well, some van work for Huntsman.

B–Labour Relations Background at Crawford

[12] The Teamsters was certified on June 27, 1997, as the bargaining agent for a unit comprised of "all employees of Crawford Transport Inc. in the province of Ontario, **excluding** office, clerical and sales staff" (Board order no. 7218-U).

[13] The parties' first collective agreement expired in 2000. Negotiations in the ensuing round of bargaining resulted in the Teamsters rejecting Crawford's final offer and its membership going on strike. After Crawford made some changes to its final offer, the membership voted in favour of the proposed agreement ending the strike that had lasted for a couple of days. The new collective agreement took effect November 21, 2000, with an expiry date of November 20, 2003.

[14] The primary issue in dispute in the 2000 round of bargaining had been work allocation. The relevant contract provision settling this issue reads as follows:

l'automne 2003, Crawford assurait environ 80 % du transport par camion-citerne dont AOC avait besoin et Fortress fournissait le reste. En janvier 2004, Fortress avait augmenté sa part de 35 à 45 %, alors que Crawford assurait toujours 65 % du transport par camion-citerne pour AOC. L'augmentation du nombre de charges que transportait Fortress était en grande partie attribuable aux nouvelles entreprises desservies, ce qui signifie que Crawford n'avait pas connu une baisse notable de charges transportées pour le compte d'AOC. M. William VanVeen, directeur de l'usine d'AOC, a affirmé qu'AOC avait connu une croissance « formidable » à cette époque.

[11] Crawford a également desservi l'usine de Huntsman à Guelph pendant au moins 14 ans. M. Jim Hunter, superviseur de la circulation et de l'entrepôt pour Huntsman, a expliqué que Crawford avait, à un certain moment, transporté entre 60 et 65 % de ses charges, mais que pendant les années ayant précédé mars 2004, ce pourcentage était passé à environ 40 %. Le travail nécessitait également de l'équipement citerne spécialisé et de la manutention spécialisée. Crawford fournissait aussi du transport par semi-remorque à Huntsman.

B – Contexte des relations du travail chez Crawford

[12] Le 27 juin 1997, les Teamsters ont été accrédités à titre d'agent négociateur de l'unité composée de « tous les employés de Crawford Transport Inc. dans la province de l'Ontario, **à l'exclusion** du personnel clérical, de bureau et des ventes » (ordonnance du Conseil n° 7218-U).

[13] La première convention collective conclue par les parties arrivait à échéance en 2000. Dans le cadre de la ronde de négociations qui a suivi, les Teamsters ont rejeté l'offre finale de Crawford et ses membres ont déclenché une grève. Après que Crawford a apporté certains changements à son offre, les membres ont voté en faveur de la convention proposée mettant ainsi fin à une grève ayant duré quelques jours. La nouvelle convention collective, dont la date d'expiration était le 20 novembre 2003, est entrée en vigueur le 21 novembre 2000.

[14] Le principal litige lors de la ronde de 2000 portait sur la répartition du travail. La disposition pertinente de la convention ayant permis de régler le différend était libellé comme suit :

18.2 Allocation of Work

Highway Board

Allocation of work will be done separately for each day of the week. For the first Saturday departure of each month, allocation will be done on the basis of seniority. Beginning with the senior driver, each driver in turn will select a load from the pool of loads scheduled to depart on that Saturday. For the balance of the month, each departure day will be dispatched separately, with the pick starting at the driver, position in seniority, directly below the driver that got the last dispatch of the previous day. To take part in the pick, the driver must be expected back in the yard before 1:00 a.m. on the day of departure. Hours of service criteria and driver availability will give Dispatch the final say.

Overflow loads from the city to the highway board will be dispatched separately after all the highway loads are allocated. The allocation of these loads will not effect [*sic*] the start position for the next day.

City Board

Allocation of work for Monday departures will begin with the senior driver. Loads will be assigned based on hours of service, driver qualifications and tractor driven. For the balance of the week (Tuesday-Friday), allocation of work will begin with the driver, position in seniority, directly below the driver that got the last dispatch of the previous day. If all drivers received a dispatch the previous day, then allocation begins with the senior driver.

Overflow loads to the city category from the highway category will be dispatched on the basis of seniority (senior may—junior must).

Because of the determining factors and the complexity of this system, allocation of work, for both City and Highway boards, is non-grievable.

(emphasis added)

[15] During the term of the 2000–2003 collective agreement, six grievances were filed by two employees with respect to the application of this article. Crawford took the position that the “non-grievable” language at the end of article 18.2 was a jurisdictional bar to the arbitration of the grievances proceeding on their merits. Arbitrator Michael Lynk was seized of the matter and in a decision dated September 19, 2003 (the Lynk Award), he found the non-grievable clause, which purported to render differences involving seniority

18.2 Répartition du travail

Tableau des charges longue distance

Le travail sera réparti de manière distincte pour chaque jour de la semaine. Pour le départ du premier samedi de chaque mois, le travail sera réparti en fonction de l’ancienneté. En commençant par le chauffeur ayant le plus d’ancienneté, chaque chauffeur choisira à son tour une charge parmi les charges devant partir ce samedi. Pour le reste du mois, chaque jour de départ sera réparti séparément; le choix commencera avec le chauffeur ayant le plus d’ancienneté se situant directement sous le chauffeur ayant reçu la dernière charge le jour précédent. Pour que le chauffeur participe à ce processus, son retour dans la cour devra être prévu avant 1 heure A.M. le jour du départ. Le répartiteur aura le dernier mot en ce qui a trait aux critères touchant les heures de service et la disponibilité des chauffeurs.

Les charges excédentaires passant du tableau des charges urbaines à celui des charges longue distance seront réparties séparément, une fois que toutes les charges longue distance auront été attribuées. La répartition de ces charges ne modifiera pas la position de départ du lendemain.

Tableau des charges en zone urbaine

La répartition du travail pour les départs du lundi commencera par le chauffeur ayant le plus d’ancienneté. Les charges seront attribuées en fonction des heures de travail, des qualifications du chauffeur et des camions conduits. Pour le reste de la semaine (mardi au vendredi), la répartition du travail commencera par le chauffeur ayant le plus d’ancienneté se situant directement sous le chauffeur ayant reçu la dernière charge le jour précédent. Si tous les chauffeurs ont reçu du travail le jour précédent, l’attribution des charges commencera par le chauffeur ayant le plus d’ancienneté.

Les charges excédentaires passant du tableau des charges urbaines à celui des charges longue distance seront réparties en fonction de l’ancienneté (les plus anciens peuvent – les moins anciens sont obligés).

En raison des facteurs déterminants et de la complexité du système, les employés ne pourront pas contester par grief la répartition du travail, pour le transport en zone urbaine ou longue distance.

(traduction; c’est nous qui soulignons)

[15] Pendant la durée de la convention collective 2000-2003, six griefs ont été présentés par deux employés relativement à l’application de cet article. Crawford a fait valoir que, compte tenu du libellé à la fin de la clause 18.2, un arbitre n’était pas habilité à entendre un grief sur le fond. L’arbitre Michael Lynk a été saisi de l’affaire et, dans sa décision rendue le 19 septembre 2003 (la décision Lynk), il a statué que la clause interdisant la présentation d’un grief, qui devait trancher les désaccords au titre des droits d’ancienneté

rights non-arbitrable, to be an unlawful contracting out of the *Code*.

Thus, on the application of the law to the facts at hand, I am compelled to dismiss the Employer's preliminary objection on the basis of the Union's first argument. **I find that the issue of whether the Employer's dispatch office has made errors in the assignment of work loads to the highway drivers on the basis of seniority is a grievable matter. I say this because the issue of the assignment of highway work on the basis of seniority is a stand-alone and substantive employment right of general applicability under this collective agreement, and it is therefore a "difference" within the meaning of s. 57(1) of the *Canada Labour Code*.** Accordingly, as the parties cannot contract out of their statutory obligations, the non-grievability provision in the final paragraph of Article 18.2 is without legal effect.

(page 19; emphasis added)

[16] Section 57(1) of the *Code* provides for the final settlement of disputes without work stoppage:

57.(1) Every collective agreement shall contain a provision for final settlement without stoppage of work, by arbitration or otherwise, of all differences between the parties to or employees bound by the collective agreement, concerning its interpretation, application, administration or alleged contravention.

[17] Following the Lynk Award, the parties settled all six grievances and consequently there was no further arbitration hearing or decision as to the merits of those grievances.

[18] The most recent round of bargaining between the parties commenced when the Teamsters served Crawford notice to bargain on September 5, 2003. This occurred shortly before the issuance of the Lynk Award and no demands were exchanged between the parties at that time. The union's first proposals were subsequently sent to Crawford by letter dated November 4, 2003. Some discussion then ensued regarding dates for bargaining. By letter dated December 1, 2003, the Teamsters requested the appointment of a conciliation officer.

[19] The parties met with the conciliation officer for their first face-to-face negotiations on January 22, 2004. Again, as in the previous round of collective bargaining, the provisions dealing with work allocation were the primary focus of the parties. Further negotiations between the parties took place in January

ne pouvant pas être renvoyés à l'arbitrage, constituait une exonération contractuelle illégale des dispositions du *Code*.

Par conséquent, en appliquant le droit aux faits en l'espèce, je me vois dans l'obligation de rejeter l'objection préliminaire de l'employeur en me fondant sur le premier argument du syndicat. **Je conclus que la question de savoir si le bureau de répartition de l'employeur a commis des erreurs dans l'attribution des charges de travail aux chauffeurs longue distance en fonction de l'ancienneté peut faire l'objet d'un grief. Je me prononce ainsi parce que la question de l'attribution du travail de longue distance en fonction de l'ancienneté est un droit unique et fondamental en matière d'emploi d'application générale en vertu de la présente convention collective, ce qui constitue donc une « différence » au sens du paragraphe 57(1) du *Code canadien du travail*.** Par conséquent, comme les parties ne peuvent pas renoncer à leurs obligations légales, la disposition interdisant la présentation d'un grief au dernier paragraphe de la clause 18.2 est sans effet juridique.

(traduction; page 19; c'est nous qui soulignons)

[16] Le paragraphe 57(1) du *Code* prévoit le règlement définitif de désaccords sans arrêt de travail :

57.(1) Est obligatoire dans la convention collective la présence d'une clause prévoyant le mode – par arbitrage ou toute autre voie – de règlement définitif, sans arrêt de travail, des désaccords qui pourraient survenir entre les parties ou les employés qu'elle régit, quant à son interprétation, son application ou sa prétendue violation.

[17] Par suite de la décision Lynk, les parties ont réglé les six griefs. Il n'a donc pas été nécessaire de tenir d'audience d'arbitrage ou d'obtenir une sentence arbitrale quant au bien-fondé de ces griefs.

[18] La plus récente ronde de négociations entre les parties s'est amorcée lorsque les Teamsters ont signifié un avis de négociation à Crawford, le 5 septembre 2003, soit peu après la date de la décision Lynk. Les parties n'ont pas échangé de demandes à ce moment. Dans une lettre datée le 4 novembre 2003, le syndicat a envoyé ses premières propositions à Crawford. Des discussions ont suivi concernant les dates de négociation. Dans une lettre datée du 1^{er} décembre 2003, les Teamsters ont demandé la nomination d'un conciliateur.

[19] Le 22 janvier 2004, les parties ont rencontré le conciliateur pour leurs premières négociations en personne. Encore une fois, comme cela avait été le cas lors de la première ronde de négociations, les parties se sont concentrées sur les dispositions concernant la répartition du travail. D'autres négociations ont eu lieu

and February 2004. While a number of issues were resolved, no agreement could be reached on the contentious work allocation provisions. The employer's February 23, 2004 counter proposal provided first pick of loads for mistake in allocation of work and barred any monetary award for grievances over work allocation:

18.2 Allocation of Work

If a mistake is made in allocating work, the grieving driver will be given first pick of loads departing, the next time he is eligible to participate in Allocation of Work. If more than one grieving driver qualifies for first pick, on a given day, they will pick by order of seniority.

There will be no monetary awards given as a result of grievances filed pertaining to Allocation of Work.

[20] The final day of bargaining took place on February 24, 2004. No settlement was reached and the conciliation officer's appointment expired on March 3, 2004. Around that same time, the employer made a "final offer" to the union which included the same counter proposal it had tabled on February 23 in regards to work allocation.

[21] On Saturday, March 6, 2004, the union put this offer to a membership vote, recommending rejection. The union also conducted a strike vote at the same membership meeting. The employees voted to reject the employer's offer and voted in favour of a strike. The union was willing to resume bargaining but the employer was not. No further negotiations took place. By letter dated March 25, 2004, Crawford advised the union it was withdrawing its final offer.

C-Transformation of Crawford's Business

[22] As set out above, Crawford continued throughout the period of collective bargaining to operate its trucking transportation business. Both its main customers—AOC and Huntsman—were becoming increasingly concerned about the potential for disruption to their service. Both recalled the disruption to their operations during the shortly lived strike at Crawford in 2000 and were anxious about the potential for a recurrence. Consequently, they sought and

en janvier et février 2004. Bien que plusieurs questions aient été réglées, aucun accord n'a pu être conclu sur les dispositions litigieuses concernant la répartition du travail. La contre-proposition présentée par l'employeur, le 23 février 2004, prévoyait l'offre du premier choix de charges pour les erreurs de répartition du travail et l'interdiction de tout dédommagement monétaire dans le cadre de griefs concernant la répartition du travail :

18.2 Répartition du travail

Si une erreur est commise lors de la répartition du travail, le chauffeur s'estimant lésé aura droit au premier choix au titre des charges prévues pour le départ, la prochaine fois qu'il deviendra admissible à participer à la répartition du travail. Si plus d'un chauffeur s'estimant lésé deviennent admissibles à faire le premier choix, un même jour, ils procéderont par ordre d'ancienneté.

Aucun dédommagement monétaire ne sera accordé dans le cadre d'un grief concernant la répartition du travail.

(traduction)

[20] Au dernier jour de négociation, le 24 février 2004, aucun règlement n'avait été conclu. Le mandat du conciliateur a pris fin le 3 mars 2004. Environ à la même époque, l'employeur a fait une offre finale au syndicat qui comportait la même contre-proposition qu'il avait présentée le 23 février concernant la répartition du travail.

[21] Le samedi 6 mars 2004, le syndicat a invité les membres à voter sur l'offre, en leur recommandant de la rejeter. Le syndicat a également procédé à un vote de grève à cette même assemblée des membres. Les employés ont rejeté l'offre de l'employeur et ont voté en faveur de la grève. Le syndicat était disposé à reprendre les négociations, mais pas l'employeur. Aucune autre négociation n'a eu lieu. Dans une lettre datée du 25 mars 2004, l'employeur a informé le syndicat qu'il retirait son offre finale.

C – Transformation de l'entreprise Crawford

[22] Comme mentionné précédemment, Crawford a continué pendant la période de la négociation collective à exploiter son entreprise de transport. Ses deux principaux clients – AOC et Huntsman – s'inquiétaient de plus en plus de la possibilité d'une interruption du service. Les deux se souvenaient de l'interruption de leurs activités qu'avait entraînée la courte grève chez Crawford en 2000 et craignaient que cela ne se reproduise. Ils ont donc demandé à Brad Crawford de

received regular updates from Brad Crawford as to the status of collective bargaining.

[23] Shortly after the union membership rejected the employer's final offer, Brad Crawford contacted representatives of both AOC and Huntsman to advise the employer's offer had been rejected and the union had conducted a favourable strike vote. When Mr. VanVeen of AOC learned from Brad Crawford that the employer was not prepared to change its position in regards to its last offer, he concluded that a strike was very probable. Mr. Hunter of Huntsman indicated he was "quite certain" the unionized employees at Crawford would be going on strike.

[24] AOC ceased doing business with Crawford around March 22, 2004. Prior to that date, Crawford was doing the majority of AOC's tanker work and some of its van work. AOC had started giving more work to Fortress as of January 2004 because of both its increase in tanker work and desire to strengthen its secondary carrier. Mr. VanVeen explained that AOC's ultimate goal always had been to have a secondary tanker carrier to fall back on.

[25] According to Mr. VanVeen, the decision to drop Crawford was a huge decision for AOC. In addition to having dealt with Crawford for many years, this decision was going to cause some inevitable adjustment and disruptions for AOC, including the temporary lack of drivers and equipment and the lack of understanding from new drivers with respect to the very short window of time for deliveries to be made.

[26] Mr. VanVeen stated that all of AOC's tanker work is now being done by Fortress. He also confirmed Crawford is no longer doing any of its van work, which has been transferred to other carriers. He explained that unlike tanker work, which is a critical issue for the business because of the limited number of carriers equipped to do this type of transport, van work is a non-issue with suppliers for this type of work being much more common.

[27] Mr. VanVeen stated that unlike the labour disruption in 2000, AOC's reaction in March 2004 was different because of the increased level of work

leur faire rapport régulièrement concernant la situation des négociations.

[23] Peu après que les membres du syndicat ont rejeté l'offre finale de l'employeur, Brad Crawford a communiqué avec des représentants d'AOC et de Huntsman pour les informer que l'offre de l'employeur avait été rejetée et que le syndicat avait obtenu un mandat de grève. Lorsque M. VanVeen d'AOC a appris de Brad Crawford que l'employeur refusait de modifier sa dernière offre, il en a conclu qu'une grève était fort probable. M. Hunter de Huntsman a indiqué qu'il était certain que les employés syndiqués chez Crawford déclencheraient une grève.

[24] AOC a cessé de faire affaire avec Crawford autour du 22 mars 2004. Avant cette date, Crawford était le principal transporteur par camion-citerne d'AOC et assurait une partie du transport par semi-remorque. AOC avait commencé à donner plus de travail à Fortress, à compter de janvier 2004, en raison d'un besoin accru de transport par camion-citerne et parce qu'il souhaitait également renforcer sa relation avec son deuxième transporteur. M. VanVeen a expliqué que le but ultime d'AOC avait toujours été de pouvoir compter sur un deuxième transporteur par camion-citerne.

[25] Selon M. VanVeen, la décision de laisser tomber Crawford a été une énorme décision pour AOC. Outre le fait qu'AOC faisait affaire avec Crawford depuis de nombreuses années, cette décision allait inévitablement entraîner des rajustements et des perturbations au sein d'AOC, notamment l'absence temporaire de chauffeurs et d'équipement et le manque de connaissances des nouveaux chauffeurs au sujet des délais très serrés des livraisons.

[26] M. VanVeen a expliqué que Fortress assurait maintenant l'ensemble du transport par camion-citerne pour AOC. Il a également confirmé que Crawford ne lui fournissait plus de services de transport par semi-remorque et que d'autres compagnies de transport assuraient maintenant ce service. Il a expliqué que, contrairement au transport par camion-citerne, qui est crucial dans ce secteur d'activité compte tenu du nombre limité de transporteurs équipés pour ce type de transport, le transport par semi-remorque ne posait pas un problème au plan des fournisseurs puisque ce type de service était beaucoup plus courant.

[27] M. VanVeen a expliqué qu'en mars 2004, AOC avait réagi différemment que lors du conflit de travail de 2000 en raison du nombre accru de charges

required (40 tankers per week). In addition, AOC did not have its own fleet to fall back on as it had in 2000. AOC was under a lot of pressure from its head office to avoid any possible disruption in service to customers. According to Mr. VanVeen, “Brad was very uncertain so we had to take the uncertainty out of the equation.” Consequently, AOC looked into the possibility of Fortress taking over the work. Following some discussion, Mr. VanVeen advised Crawford that the work would be moved to another carrier. According to Mr. VanVeen, it took him a couple of weeks to come to a final decision to end the business relationship with Crawford.

[28] There was an understanding among AOC, Crawford and Fortress to work together towards a smooth transition from Crawford to Fortress. It took roughly two and a half weeks for the tanker work previously done by Crawford to be transferred to Fortress.

[29] Mr. Hunter confirmed that Huntsman stopped utilizing Crawford’s services at the end of March 2004, a few weeks following the strike vote and that Huntsman is now leasing some equipment from Crawford.

[30] Mr. Hunter testified it had been part of his long-term plan to gradually change from Crawford to another carrier. Although a number of years back Huntsman had basically used Crawford as sole carrier, it began to reduce its exposure to Crawford following the 2000 strike. Mr. Hunter also explained that despite the fact Brad Crawford expressed confidence the employees would accept the company’s offer, he had talked to some of the drivers and believed them to be unhappy about the situation and that most felt there would be a strike.

[31] Mr. Hunter started to make alternative arrangements because he anticipated there was going to be a strike. He explained that there was no time to meet clients’ demands when a strike begins. Brad Crawford informed him the workers had voted to go on strike and that he was not sure what was going to happen but expected to receive the 72-hour notice from the union. Mr. Hunter advised Brad Crawford he could not risk it and would have to switch carriers.

[32] The evidence establishes that by the end of March 2004 when AOC and Huntsman had ceased doing business with Crawford, its customer base was reduced

(40 camions-citernes par semaine). Par ailleurs, AOC ne pouvait pas compter sur son propre parc de camions comme il avait pu le faire en 2000. AOC subissait de fortes pressions de son administration centrale, qui voulait éviter toute interruption du service à ses clients. Selon M. VanVeen « Brad était très incertain, alors il nous a fallu écarter l’incertitude de l’équation ». C’est pourquoi AOC a étudié la possibilité que Fortress prenne la relève. Après discussion, M. VanVeen a avisé Crawford de la décision de transférer le travail à un autre transporteur. Selon M. VanVeen, il a fallu quelques semaines pour prendre la décision définitive de mettre fin à la relation d’affaire avec Crawford.

[28] AOC, Crawford et Fortress avaient convenu de travailler ensemble en vue d’assurer une transition harmonieuse. Il a fallu environ deux semaines et demie pour le transfert à Fortress du service de transport par camion-citerne auparavant assuré par Crawford.

[29] M. Hunter a confirmé que Huntsman avait cessé de recourir aux services de Crawford à la fin mars 2004, quelques semaines après le vote de grève, et que Huntsman louait maintenant de l’équipement de Crawford.

[30] M. Hunter a déclaré que son plan à long terme était de passer progressivement de Crawford à un autre transporteur. Même si, plusieurs années auparavant, Crawford avait été le fournisseur exclusif de Huntsman, celui-ci avait commencé à recourir de moins en moins à ses services après la grève de 2000. M. Hunter a également expliqué que, même si Brad Crawford était confiant que les employés acceptent l’offre de l’employeur, il avait pu constater, en parlant avec des chauffeurs, que ceux-ci étaient mécontents de la situation et croyaient qu’il y aurait une grève.

[31] M. Hunter a commencé à prendre des mesures de rechange parce qu’il craignait une grève. Il a affirmé qu’il n’était plus possible de satisfaire aux demandes des clients une fois qu’une grève était déclenchée. Brad Crawford lui a appris que les travailleurs avaient voté en faveur d’une grève et qu’il ne savait pas ce qui se passerait mais s’attendait à recevoir un préavis de 72 heures du syndicat. M. Hunter a expliqué à Brad Crawford qu’il ne pouvait pas courir le risque et devrait changer de transporteur.

[32] D’après la preuve produite, à la fin mars 2004 – après qu’AOC et Huntsman ont cessé de faire affaire avec Crawford – la clientèle de Crawford a chuté et

considerably with only smaller shippers remaining as clients.

[33] On March 25, 2004, Crawford advised the union that as a result of a large decrease in business, it was issuing layoff notices to 16 drivers. Each driver received a notice of layoff on the same day that read as follows:

Due to a significant decrease in workload we are forced to give you your two weeks layoff notice.

This layoff takes effect at the end of your shift on April 8th, 2004.

When business picks up, you will be recalled by order of seniority. If you have any questions, please contact your union representative.

Thank you for your dedicated service.

[34] Also on the same date, Crawford advised the union it was withdrawing its final offer. Some four to five drivers remained on the job until June 25, 2004 when Crawford ceased all of its truck transportation work. At the time of the hearing, Crawford had three employees none of whom were engaged as drivers.

[35] Lease agreements dated between March 20 and April 7, 2004, confirm that Crawford leased some 16 different units to Fortress. At the time of the hearing, Crawford had a total of 20 tankers on lease to different companies. Twelve to 13 of these tankers were leased to Fortress. Huntsman leased one of Crawford's specialty trailers. Brad Crawford testified that the employer had no plans to resume transportation operations and was committed to the leasing operation.

[36] Following their layoff, most of Crawford's former drivers found other employment, including a number of them going to work for Fortress.

III-Positions of the Parties

[37] The Board will not recite in all its details the arguments of counsel and the jurisprudence submitted in support of their respective positions. The jurisprudence and the arguments of the parties will generally be referred to in the analysis portion of the decision.

seuls quelques petits clients ont continué de recourir à ses services.

[33] Le 25 mars 2004, Crawford a informé le syndicat de sa décision de licencier 16 chauffeurs en raison de la diminution notable de ses activités. Tous les chauffeurs ont reçu, le même jour, un avis de licenciement qui se lisait comme suit :

En raison de la baisse notable de la charge de travail, nous sommes contraints de vous signifier un préavis de licenciement de deux semaines.

Ce licenciement prendra effet à la fin de votre quart de travail du 8 avril 2004.

Lorsque les affaires reprendront, nous vous rappellerons par ordre d'ancienneté. Si vous avez des questions, veuillez communiquer avec votre représentant syndical.

Nous vous remercions de vos années de service dévoué.

(traduction)

[34] Également à cette même date, Crawford a informé le syndicat qu'il retirait son offre finale. Quatre ou cinq chauffeurs sont demeurés en poste jusqu'au 25 juin 2004, date à laquelle Crawford a mis un terme à son service de camionnage. Au moment de l'audience, Crawford comptait trois employés et aucun d'eux n'avaient été embauchés comme chauffeurs.

[35] Les contrats de location, s'échelonnant entre le 20 mars et le 7 avril 2004, confirment que Crawford avait loué quelque 16 unités différentes à Fortress. Au moment de l'audience, Crawford avait loué un total de 20 camions-citernes à différentes entreprises. Entre 12 et 13 de ces camions-citernes étaient loués à Fortress. Huntsman louait une remorque spécialisée de Crawford. Brad Crawford a déclaré que l'employeur n'avait pas l'intention de reprendre ses activités de transport et qu'il souhaitait se consacrer aux services de location.

[36] À la suite de leur licenciement, la plupart des anciens chauffeurs de Crawford ont trouvé un autre emploi, plusieurs sont entrés au service de Fortress.

III – Position des parties

[37] Le Conseil ne reproduira pas en détail toutes les observations des procureurs ni la jurisprudence invoquée pour les étayer. Il sera question de la jurisprudence et des observations de chaque partie de manière générale dans la partie de l'analyse de la présente décision.

A–Teamsters

[38] Teamsters takes the position that the actions of Crawford during and after collective bargaining, including the discontinuation of its transportation business and layoff of all but a few of its employees, constitute several violations of the *Code*.

[39] More specifically, the union alleges the employer violated its duty to bargain in good faith contrary to section 50(a) of the *Code* by:

- refusing to commence collective bargaining within a reasonable period of time after receiving the union’s notice to bargain;
- conducting itself in a way as not to avoid a labour dispute;
- tabling and insisting on a proposal in regards to work allocation contrary to the Lynk Award and which it ought to have known was destined to rejection;
- refusing the union’s request to return to the bargaining table following the strike vote and withdrawing its final offer.

[40] The union urges the Board not to conclude that the employer closed its transportation business because of loss of work. It submits the Board should look at what the employer did to preserve its business. It states Crawford was uncaring about the survival of its business and made no effort to preserve this longstanding family business. Relying on an interview with Brad Crawford published in the Guelph Mercury newspaper on July 17, 2004, Teamsters argues that the employer’s actions are equivalent to those identified in cases dealing with “runaway shops.” It submits the employer chose to discontinue its transportation business at least in part for anti-union reasons.

[41] The article relied on by the union states in part as follows:

After more than half a century hauling freight, Brad Crawford has shut down his Crawford Transport in a dispute with 38 drivers and mechanics represented by Teamsters Canada.

“The union basically wanted to dictate how we run our business” Crawford said yesterday.

A – Teamsters

[38] Selon les Teamsters, les agissements de Crawford pendant et après les négociations collectives, notamment l’abandon de ses activités de transport et le licenciement de la grande majorité de ses employés, constituent des violations du *Code* à plusieurs égards.

[39] Plus particulièrement, le syndicat allègue que l’employeur a manqué à son obligation de négocier de bonne foi, contrairement à l’alinéa 50a) du *Code* :

- en refusant d’entamer les négociations collectives dans un délai raisonnable après avoir reçu l’avis de négociation du syndicat;
- en se comportant d’une manière ne permettant pas d’éviter un conflit de travail;
- en déposant une proposition concernant la répartition du travail allant à l’encontre de la décision Lynk et en insistant pour la faire accepter, alors qu’il aurait dû savoir qu’elle était vouée à l’échec;
- en refusant la demande du syndicat de retourner à la table de négociation après le vote de grève et le retrait de l’offre finale.

[40] Le syndicat exhorte le Conseil à ne pas conclure que l’employeur a abandonné ses activités de transport en raison d’une perte de travail. Il soutient que le Conseil devrait se demander ce que l’employeur a fait pour préserver son entreprise. À son avis, Crawford ne se souciait pas de la survie de son entreprise et n’a fait aucun effort pour préserver cette vieille entreprise familiale. En invoquant une entrevue que Brad Crawford avait accordée au journal Guelph Mercury et publiée le 17 juillet 2004, les Teamsters font valoir que l’employeur s’est comporté de manière assimilable à une « entreprise vagabonde ». Il prétend que l’employeur a choisi d’abandonner son entreprise de transport au moins en partie pour des motifs antisyndicaux.

[41] L’article invoqué par le syndicat se lisait comme suit :

Après avoir fourni des services de transport pendant plus d’un demi-siècle, Brad Crawford a fermé Crawford Transport dans la foulée d’un conflit avec ses 38 chauffeurs et mécaniciens représentés par Teamsters Canada.

« Le syndicat voulait essentiellement dicter notre manière de diriger notre entreprise » a déclaré Crawford hier.

...

“We’ve switched focus now,” said Crawford. With an office manager and an assistant, he’s gone into the rental business, loaning out trailers and tanker trailers, the latter for customers hauling liquid chemicals.

...

Crawford said the stumbling block to a new contract was a dispute over how management and staff address mistakes made in the allocation of work (called truck runs).

...

Though he said he won’t return to trucking any time soon, Crawford isn’t completely ruling this out for a company hauling freight since 1950. “We’re not closing that door,” Crawford said.

Crawford is adamant one condition will have to be met before that door opens a crack. “We’d have to be union free” said Crawford.

[42] It is the union’s position that the facts presented establish the employer’s failure to bargain in good faith contrary to section 50(a), its interference with the administration of the union contrary to section 94(1)(a) and its orchestrated closure of its business for anti-union reasons contrary to section 94(3) of the *Code*.

[43] In addition, the union argues that Crawford’s actions amount to an illegal lockout contrary to section 89 and violate the freeze provisions under section 50(b) of the *Code*. It submits that the reduction of the hours of work of most employees on March 8, the layoff of 16 employees on March 25 and the fact that there are no drivers left working for Crawford, constitute a lock-out within the meaning of the *Code*.

[44] By way of remedy, the union submits the Board should, as a matter of policy, send a strong message to Crawford and to employers in general, in regards to the possible consequences for an employer who chooses to walk away from a business rather than have to bargain collectively with a union.

[45] The union submits that the Board should find Crawford responsible for the payment of compensation and damages to both the union and individual

...

« Nous avons réorienté nos activités » a expliqué Crawford. Avec un gestionnaire de bureau et un adjoint, il s’est maintenant converti à la location de remorques et de camions-citernes, ces derniers servant au transport de produits chimiques liquides.

...

Crawford a affirmé que la pierre d’achoppement opposant la direction et les employés et les empêchant de conclure une nouvelle convention portait sur la manière de corriger les erreurs de répartition du travail (circuits de livraison).

...

Même s’il ne compte pas retourner au camionnage de sitôt, Crawford n’écarte pas entièrement cette possibilité pour l’entreprise qui transporte de la marchandise depuis 1950. « Nous ne fermons pas cette porte » a déclaré Crawford.

Selon Crawford, une condition devra obligatoirement s’appliquer pour tracer une voie dans cette direction. « L’entreprise devra être libérée du syndicat » a-t-il ajouté.

(traduction)

[42] Le syndicat estime que les faits présentés établissent que l’employeur a manqué à son obligation de négocier de bonne foi, allant ainsi à l’encontre de l’alinéa 50a), qu’il est intervenu dans l’administration du syndicat contrairement à l’alinéa 94(1)a) et qu’il a orchestré la fermeture de son entreprise pour des motifs antisyndicaux contrairement au paragraphe 94(3) du *Code*.

[43] Le syndicat prétend également que les agissements de Crawford sont assimilables à un lock-out illégal, contrairement à l’article 89, et viole les dispositions sur le gel prévues à l’alinéa 50b) du *Code*. À son avis, la réduction des heures de travail de la plupart des employés, le 8 mars, le licenciement des 16 employés, le 25 mars, et le fait qu’aucun chauffeur ne travaille plus pour Crawford, constituent un lock-out au sens du *Code*.

[44] À titre de mesure de redressement, le syndicat estime que le Conseil devrait, par principe, envoyer un message sans équivoque à Crawford et aux employeurs en général afin de les avertir des conséquences potentielles pour l’employeur qui déciderait d’abandonner une entreprise plutôt que de négocier collectivement avec un syndicat.

[45] Le syndicat soutient que le Conseil devrait obliger Crawford à verser des indemnités et des dommages-intérêts au syndicat et aux employés jusqu’à

employees up to the date of the Board's decision. It also seeks an order compelling Crawford to reopen its transportation business with a full complement of employees within a set time frame. The union submits that the monetary compensation should be a fallback remedy only if the employer chooses not to reopen its transportation business. To that end, the union submits that damages should be set high enough to create some incentive for Crawford to reopen its transport business.

[46] Finally, the union proposes that the Board remain seized of the matter until full resolution and implementation of its order.

B–Crawford

[47] The employer submits the union's complaint should be dismissed in its totality. It maintains that the present situation is nothing more than a case of loss of business. Crawford argues its reason for getting out of the transportation business was as a result of the decision of its two principal clients to cease utilizing its transportation services. According to Crawford, these two clients wanted to avoid any risk of a strike. Crawford maintains that the legitimacy of their decisions to discontinue utilizing its services has not been challenged and must be accepted by the Board. Crawford also maintains that the decisions by AOC and Huntsman were outside of its control, the consequence of which was the layoff of employees due to a lack of work.

[48] According to Crawford, AOC and Huntsman had the right to withdraw their business. Their decisions were unilateral and there is no evidence of them being temporary. To the contrary, the evidence supports that these were permanent decisions.

[49] In addition, Crawford submits the transportation business that existed at the time is no longer there. Crawford has since switched its business focus to something else—the rental of transport equipment—and has no intentions of going back into the transportation business.

[50] In response to the union's allegations that it could not have reasonably believed its work allocation proposal would be accepted by the union members, Crawford takes the position that its proposal was not contrary to the Lynk Award and was in line with

la date de la décision du Conseil. Il souhaite également obtenir une ordonnance contraignant Crawford à rouvrir son entreprise de transport et à la doter d'un effectif complet dans un délai raisonnable. Le syndicat fait valoir que la compensation monétaire devrait servir à titre de mesure de redressement auxiliaire seulement si l'employeur décide de ne pas rouvrir son entreprise de transport. À cette fin, le syndicat prétend que les dommages-intérêts devraient être assez importants de sorte à inciter Crawford à reprendre ses activités de transport.

[46] En conclusion, le syndicat propose que le Conseil demeure saisi de l'affaire jusqu'au règlement complet de l'affaire et à la mise à exécution complète de son ordonnance.

B – Crawford

[47] L'employeur soutient que la plainte du syndicat devrait être entièrement rejetée. Il maintient que la situation n'est rien de plus qu'un cas de perte de travail. Ses motifs pour abandonner les activités de transport découlent de la décision de ses deux principaux clients de cesser de recourir à ses services. Ces deux clients voulaient éliminer tout risque de se retrouver au coeur d'une grève. Il fait valoir que la légitimité de leur décision de ne plus utiliser ses services n'a pas été remise en question, et le Conseil doit accepter ce fait. Par ailleurs, il prétend n'avoir eu aucun contrôle sur la décision d'AOC et de Huntsman ayant mené au licenciement des employés pour cause de manque de travail.

[48] AOC et Huntsman étaient en droit de cesser de faire affaire avec Crawford. Leur décision était unilatérale et rien ne démontre qu'elle était temporaire. Au contraire, la preuve porte à croire qu'il s'agissait d'une décision permanente.

[49] Par ailleurs, Crawford fait valoir que l'entreprise de transport qui existait à ce moment n'est plus là. L'entreprise a réorienté ses activités depuis – location d'équipement de transport – et n'a nullement l'intention de retourner au camionnage.

[50] En réponse aux allégations du syndicat selon lesquelles l'entreprise ne pouvait pas raisonnablement croire que les membres du syndicat accepteraient sa proposition sur la répartition du travail, Crawford prétend que sa proposition n'allait pas à l'encontre de

another provision of the collective agreement accepted by the union. In addition, it states that Brad Crawford was so sure employees would accept its proposal, despite the union's recommendation not to, that he bet a game of golf with Mr. Hunter over his prediction in this regard.

IV—Analysis and Decision

A—Failure to Bargain in Good Faith

[51] Section 50(a) of the *Code* reads as follows:

50. Where notice to bargain collectively has been given under this Part,

(a) the bargaining agent and the employer, without delay, but in any case within twenty days after the notice was given unless the parties otherwise agree, shall

(i) meet and commence, or cause authorized representatives on their behalf to meet and commence, to bargain collectively in good faith, and

(ii) make every reasonable effort to enter into a collective agreement;

[52] The Board has had ample opportunities to address the scope and objective of section 50(a) of the *Code* in its often cited key decisions which include, *DeVilbiss (Canada) Limited*, [1976] OLRB Rep. March 49; *CKLW Radio Broadcasting Limited* (1977), 23 di 51; and 77 CLLC 16,110 (CLRBR no. 101); and *Brewster Transport Company Limited* (1986), 66 di 1; 13 CLRBR (NS) 339; and 86 CLLC 16,040 (CLRBR no. 574). The principles and considerations established in those decisions have been repeated and relied upon in more recent decisions of the Board, including: *Nav Canada*, [1999] CIRB no. 13; 53 CLRBR (2d) 1; and 99 CLLC 220-047; *Maritime Employers Association*, [2000] CIRB no. 77; 62 CLRBR (2d) 1; and 2001 CLLC 220-001; and *Brink's Canada Limited*, [2002] CIRB no. 175; and 84 CLRBR (2d) 1.

[53] In the present matter, the Board does not consider it necessary to review the relevant considerations adopted in these earlier decisions except to state that the intended purpose of section 50 of the *Code* is to protect the balance of power during bargaining by ensuring that one party does not take advantage of the other by means or tactics that contravene acceptable standards in collective bargaining.

la décision Lynk et qu'elle était compatible avec une autre disposition de la convention collective que le syndicat avait approuvée. Brad Crawford était tellement certain que les employés accepteraient sa proposition, et ce en dépit de la recommandation du syndicat de la rejeter, qu'il a parié une partie de golf avec M. Hunter.

IV - Analyse et décision

A – Défaut de négociier de bonne foi

[51] L'alinéa 50a) du *Code* est libellé comme suit :

50. Une fois l'avis de négociation collective donné aux termes de la présente partie, les règles suivantes s'appliquent :

a) sans retard et, en tout état de cause, dans les vingt jours qui suivent ou dans le délai éventuellement convenu par les parties, l'agent négociateur et l'employeur doivent :

(i) se rencontrer et entamer des négociations collectives de bonne foi ou charger leurs représentants autorisés de le faire en leur nom;

(ii) faire tout effort raisonnable pour conclure une convention collective;

[52] Le Conseil a eu plusieurs occasions de traiter de la portée et de l'objet de l'alinéa 50a) du *Code* dans ses décisions importantes souvent citées, notamment dans *DeVilbiss (Canada) Limited*, [1976] OLRB Rep. March 49; *CKLW Radio Broadcasting Limited* (1977), 23 di 51; et 77 CLLC 16,110 (CCRT n° 101); et *Brewster Transport Company Limited* (1986), 66 di 1; 13 CLRBR (NS) 339; et 86 CLLC 16,040 (CCRT n° 574). Les principes et facteurs établis dans ces décisions ont été repris et invoqués dans des décisions plus récentes du Conseil, telles que *Nav Canada*, [1999] CCRI n° 13; 53 CLRBR (2d) 1; et 99 CLLC 220-047; *Association des employeurs maritimes*, [2000] CCRI n° 77; 62 CLRBR (2d) 1; et 2001 CLLC 220-001; et *Brink's Canada Limited*, [2002] CCRI n° 175; et 84 CLRBR (2d) 1.

[53] En l'espèce, le Conseil juge qu'il n'est pas nécessaire d'examiner les facteurs pertinents pris en considération dans ces décisions et se contentera de rappeler que l'objet visé par l'article 50 du *Code* est de protéger l'équilibre des pouvoirs à la table de négociation en faisant en sorte qu'aucune partie ne puisse exploiter l'autre au moyen de pratiques illégales et contraires aux normes acceptables dans le contexte des négociations.

[54] In addition, most of the Board's jurisprudence in regards to the duty to bargain in good faith deal with situations where the conduct or behaviour of one party is alleged to undermine the collective bargaining process, making it impossible for the other side to agree to or to conclude an agreement. Since the purpose of the obligation to bargain in good faith is to encourage the successful negotiation of collective agreements, the Board focuses on examining whether a party has made every reasonable effort to conclude a collective agreement.

[55] In the instant matter, both the union and the employer point to each other for causing a delay in the commencement of the collective bargaining process following the union's September 2003 notice to bargain. Teamsters submits that during the three months following its notice to bargain, it attempted to arrange dates for collective bargaining with the employer who delayed commencing bargaining until January 22, 2004. In response, the employer questions the union's intentions in regards to giving collective bargaining a real chance since it immediately requested the services of a conciliation officer prior to any bargaining sessions taking place between the parties and prior to the parties reaching any impasse.

[56] The Board is of the view, that neither party's actions leading up to the commencement of collective bargaining were outside the norm of what took place between the parties during previous bargaining sessions. The Board accepts that in the past, collective bargaining between the parties did not really begin until the expiration of the previous collective agreement and that the union would usually send its proposal first. The last collective agreement expired on November 30, 2003. The union gave notice to bargain in early September but only sent its proposal two months later in early November 2003. Mr. Kernaghan and Mr. Crawford exchanged possible dates for negotiation but prior to any dates being scheduled, the union requested in early December, the assistance of a conciliator. Dates were fixed through the conciliator to start collective bargaining on January 22, 2004 and collective bargaining began on that date.

[57] Given the parties' past practice in regards to the commencement of collective bargaining, the Board cannot conclude that the employer's conduct leading up to collective bargaining, or the fact that collective bargaining only commenced after a conciliation officer

[54] La jurisprudence du Conseil traitant de l'obligation de négocier de bonne foi concerne essentiellement des situations où on allègue qu'une partie s'est conduite ou comportée de manière à miner le processus de négociation collective de sorte que l'autre partie ne puisse pas donner son accord ou conclure un règlement. Comme l'obligation de négocier de bonne foi vise à encourager la négociation efficace de conventions collectives, le Conseil tentera de déterminer si une partie a fait tous les efforts raisonnables pour conclure une convention collective.

[55] Dans l'affaire qui nous occupe, le syndicat et l'employeur s'accusent mutuellement d'avoir retardé le début du processus de négociation collective, après que le syndicat a donné un avis de négociation, en septembre 2003. Les Teamsters soutiennent que pendant les trois mois ayant suivi la signification de l'avis de négociation, ils ont tenté de fixer des dates de négociation avec l'employeur, qui a retardé le début des négociations jusqu'au 22 janvier 2004. En réponse, l'employeur remet en question l'intention du syndicat de négocier, puisqu'il a demandé immédiatement les services d'un conciliateur avant même la tenue d'une première séance de négociation entre les parties et avant que les parties se retrouvent dans une impasse.

[56] Le Conseil est d'avis que les agissements de ni l'une ni l'autre des parties jusqu'au commencement de la négociation collective ne s'écartaient de la norme par rapport aux séances de négociation antérieures qu'elles ont tenues. Le Conseil accepte que, par le passé, les négociations collectives entre les parties ne commençaient pas vraiment avant l'expiration de la convention collective et que le syndicat envoyait habituellement sa proposition en premier. La dernière convention collective est arrivée à échéance le 30 novembre 2003. Le syndicat a donné un avis de négociation au début septembre, mais n'a envoyé sa proposition que deux mois plus tard, au début novembre 2003. MM. Kernaghan et Crawford ont discuté de dates possibles de négociation, mais avant que des dates soient fixées, le syndicat a demandé, en décembre, l'aide d'un conciliateur. Des dates ont été fixées par l'entremise du conciliateur en vue du début des négociations, le 22 janvier 2004, et les négociations ont effectivement commencé à cette date.

[57] Compte tenu de la pratique antérieure des parties en ce qui concerne le début des négociations collectives, le Conseil ne peut pas conclure que la conduite de l'employeur jusqu'aux négociations ou le fait que les négociations ont commencé seulement après

was appointed, looked at individually or together, amount to a failure on its part to bargain in good faith.

[58] The union's complaint in regards to the employer's conduct during collective bargaining is essentially based on two propositions: (1) Crawford's firm stand on a predetermined no monetary remedy for work allocation contrary to the provisions of the collective agreement and (2) its refusal to return to the bargaining table following the union obtaining a strike mandate.

[59] In addition, the Teamsters allege Crawford never bargained with a view to enter into a collective agreement or avert a labour dispute. In support of its position, the union emphasizes that when the membership rejected the employer's final offer and voted in favour of a strike, Crawford refused to return to the bargaining table and withdrew its final offer without any rational explanation. It argues that Crawford's conduct confirms it never seriously intended to enter into a new collective agreement with the union.

[60] The Teamsters declare that from the commencement of collective bargaining, Crawford knew work allocation, and in particular the restriction on the grievability of article 18.2, was going to be a central issue between the parties. It argues Crawford's bargaining proposal was equivalent to maintaining the status quo since it did not provide an aggrieved driver any real remedy. It argues that giving the aggrieved driver first pick of loads departing when next eligible, not only fails to remedy the economic loss suffered by that driver, but has an adverse impact on the next driver eligible for the following load, thereby creating a domino effect. All in all, the effect of the proposal, argues the union, is to transfer the costs of errors in work allocations from the employer to the employees. The employer's proposal is thus no more than a non-grievable clause in disguise.

[61] The union further argues, the employer's assertion that it really believed its proposal was going to be accepted by the employees, is not a realistic one. It submits that the fact Crawford's own clients did not believe the employees were going to accept the proposal shows Crawford could not genuinely have believed its proposal would be accepted. The Teamsters take the position that whether the employer's proposal

la nomination d'un conciliateur – qu'on considère ces éléments individuellement ou ensemble – constituent un manquement de sa part de négocier de bonne foi.

[58] La plainte du syndicat relativement à la conduite de l'employeur lors des négociations collectives est essentiellement fondée sur deux prémisses : (1) la position ferme de Crawford sur une réparation non pécuniaire préétablie en cas de répartition du travail contraire aux dispositions de la convention collective et (2) son refus de retourner à la table de négociation une fois que le syndicat a reçu un mandat de grève.

[59] Par ailleurs, les Teamsters allèguent que Crawford n'a jamais négocié dans le but de conclure une convention collective ou d'éviter un conflit de travail. À l'appui de sa position, le syndicat signale que, lorsque les membres ont rejeté l'offre finale de l'employeur et ont voté en faveur de la grève, Crawford a refusé de retourner à la table de négociation et a retiré son offre sans explication rationnelle. À leur avis, la conduite de Crawford confirme que son intention n'a jamais été de conclure une nouvelle convention collective avec le syndicat.

[60] Les Teamsters soutiennent que, dès le début des négociations, Crawford savait que la question de la répartition du travail, et tout particulièrement la restriction imposée par la clause 18.2 en matière de grief, serait cruciale pour les parties. Ils estiment que la proposition de Crawford équivaut au maintien du statu quo étant donné qu'elle n'offre pas de réparation véritable aux chauffeurs lésés. À leur avis, non seulement le fait d'accorder au chauffeur lésé le premier choix la prochaine fois qu'il sera admissible à participer à la répartition du travail ne remédie pas à la perte économique, mais cette situation a aussi des conséquences négatives pour le chauffeur ayant droit à la charge suivante, déclenchant ainsi une réaction en chaîne. En somme, la proposition a pour effet de transférer le coût des erreurs de l'employeur aux employés. La proposition de l'employeur n'est donc rien de plus qu'une clause visant à interdire de manière déguisée la présentation de griefs.

[61] Le syndicat prétend que l'affirmation de l'employeur, qui disait croire réellement que sa proposition serait acceptée, n'est pas réaliste. Le fait que même les clients de Crawford ne croyaient pas que les employés accepteraient la proposition démontre que Crawford ne pouvait pas véritablement y croire. Selon les Teamsters, que la proposition de l'employeur ait été illégale ou non, elle était contraire à l'ordre public, et

was illegal or not, it contravened public policy and therefore the employer could not bargain it to impasse.

[62] Failure or refusal to agree with a party's bargaining demands is not, in and of itself, indicative of an unreasonable demand. Generally, as noted in the case law, proof of a failure to bargain in good faith is established by drawing inferences from external conduct and by examining the tactics or process used by the parties during negotiations. However, a failure to meet one's positive duty to bargain in good faith and make every reasonable effort to enter into a collective agreement may also be inferred from the nature of a substantive proposal put forth (see *Brink's Canada Limited*, *supra*; and *Global Lethbridge, a division of CanWest Global Communications Corp. (CISA-TV)*, [2002] CIRB no. 187). Consequently, while the Board will generally look at the manner in which negotiations are conducted rather than judge the reasonableness of a bargaining position, in some circumstances, it is appropriate and necessary to consider the content of a proposal to determine whether it is illegal, contrary to public policy, or an indication, among others, of bad faith (see *Brewster Transport Company Limited*, *supra*; and *CKLW Radio Broadcasting Limited*, *supra*).

[63] In *Brink's Canada Limited*, *supra*, the Board reviewed a complaint by a union alleging the employer's insistence on a return to work protocol as a condition of concluding a collective agreement, violated its duty to bargain in good faith. The proposed protocol protected from union discipline those employees who crossed the picket lines during the strike. The Board found that, while the employer attempted to create an illusory sense of movement in its position, in reality there was neither movement nor any real intention to move from its position of obtaining some form of protection for strike breakers. In its analysis of whether the employer's insistence on a provision for the protection of strike breakers amounted to a failure to bargain in good faith, the Board considered whether the parties had reached an impasse; what was the principal cause or demand preventing an agreement and; whether the subject of the demand was unreasonable:

l'employeur ne pouvait donc pas négocier sur ce point jusqu'à ce qu'il y ait une impasse.

[62] L'omission ou le refus d'accéder aux revendications d'une partie n'indique pas en soi la présence d'une revendication déraisonnable. De manière générale, ainsi qu'il est indiqué dans la jurisprudence, la preuve qu'il y a eu négociation de mauvaise foi est établie au moyen de conclusions tirées du comportement extérieur et de l'examen des tactiques ou procédures employées par les parties au cours des négociations. Cependant, un manquement à l'obligation expresse de négocier de bonne foi et de faire tous les efforts raisonnables en vue de conclure une convention collective peut occasionnellement découler de la nature des propositions formelles présentées par une partie (voir *Brink's Canada Limited*, précitée; et *Global Lethbridge, une division de CanWest Global Communications Corp. (CISA-TV)*, [2002] CCRI n° 187). Par conséquent, bien que le Conseil se penche généralement sur la manière dont les négociations sont menées et qu'il s'abstienne de juger le caractère raisonnable des positions de négociation, dans certaines circonstances, il convient et il est nécessaire d'examiner le contenu d'une proposition pour déterminer si elle est illégale ou contraire à l'ordre public ou aux principes qui sous-tendent les relations du travail ou si elle indique, entre autres, une négociation de mauvaise foi (voir *Brewster Transport Company Limited*, précitée; et *CKLW Radio Broadcasting Limited*, précitée).

[63] Dans *Brink's Canada Limited*, précitée, le Conseil a examiné une plainte déposée par un syndicat alléguant qu'en voulant imposer un protocole de retour au travail comme condition à la conclusion d'une convention collective, l'employeur avait manqué à son obligation de négocier de bonne foi. Le protocole proposé protégeait les employés qui franchissaient des lignes de piquetage contre les mesures disciplinaires de la part du syndicat. Le Conseil a jugé que, bien qu'il ait tenté de donner l'impression qu'il modifiait sa position, l'employeur n'en a en réalité rien fait et il n'avait pas non plus l'intention d'abandonner la condition selon laquelle les briseurs de grève devaient bénéficier d'une certaine forme de protection. Dans son analyse en vue d'établir si le fait pour l'employeur d'insister sur l'imposition d'une disposition de protection des briseurs de grève constituait un défaut de négocier de bonne foi, le Conseil s'est demandé si les parties s'étaient retrouvées dans une impasse, quelle cause ou demande empêchait principalement la conclusion d'un accord et si le sujet de la demande était déraisonnable :

[78] In determining what constitutes an unreasonable demand, guidance is to be found in *Les Élévateurs de Sorel Limitée, supra*, wherein the Board asked:

“... Is the subject of the demand one that is a legitimate subject matter for collective bargaining in that it is not based on a premise that is contrary to specific provisions of the *Code* ... or contrary to legislative intent as embodied generally within the terms of the *Code* and, specifically, in its preamble?”

(pages 27; and 14,223)”

[79] A similar approach was used in *Inuvik Housing Authority* (1987), 71 di 1 (CLRB no. 645), wherein the Board spoke of only examining the content of a party’s proposals where there is an indication of illegality, a consideration of public policy, or an indicium of bad faith.

[80] In the instant case, Mr. Hannah candidly stated that the employer wished to provide for the bargaining unit members who had crossed the picket lines. He attempted to make a case for his concern by asserting that the employer wished to retain a certain continuity within its business by retaining the services of experienced employees. The Board, however, does not accept this explanation. It is to be noted that some of the employees to whom the employer wished to grant superseniority had only probationary status.

(pages 26; and 24)

[64] Although the provision in dispute in *Brink’s Canada Limited, supra*, was different from the one at issue here, the general principles elaborated by the Board and its review of jurisprudence are nonetheless helpful in the present analysis. As was the case in *Brink’s Canada Limited, supra*, the Board is of the view it must look at the proposal put forward by Crawford in answering whether it violated its duty to bargain in good faith and made every reasonable effort to reach a collective agreement. In light of the context and background surrounding the Teamsters’ successful challenge under the Lynk Award of the grievability of a work allocation dispute and the fact the provision at issue was the main barrier to the parties’ reaching an agreement, it is appropriate to consider whether the proposal itself is an indication of bad faith by Crawford.

[65] There is no doubt, the work allocation provision—especially the issue of remedy for mistakes in work allocation—was a central issue in the parties’ negotiations. Although the parties had not reached a consensus on every item of the collective agreement, allocation of work was the major stumbling block between them. Also, Crawford made it clear to the union and its main customers that there was no room for

[78] Pour déterminer ce qu’est une revendication déraisonnable, il convient de se reporter à l’affaire *Les Élévateurs de Sorel Limitée, précitée*, où le Conseil s’est demandé :

« ... si cette revendication est légitimement négociable parce qu’elle ne reposait pas sur un principe contraire à des dispositions précises du *Code*... ou contraire à son esprit tel qu’il est exprimé dans ses dispositions et plus particulièrement, dans son préambule.

(pages 27; et 14,223) »

[79] Une démarche semblable a été adoptée dans l’affaire *Inuvik Housing Authority* (1987), 71 di 1 (CCRT n° 645), où le Conseil a mentionné qu’il n’examinerait le contenu de la proposition d’une partie que lorsqu’il y a indication d’une illégalité, question d’ordre public ou indice de mauvaise foi.

[80] Dans la présente affaire, M. Hannah a déclaré franchement que l’employeur souhaitait assurer le sort des membres de l’unité de négociation qui avaient franchi les lignes de piquetage. Il a tenté d’établir le bien-fondé de cette volonté en affirmant que l’employeur souhaitait maintenir une certaine continuité au sein de son entreprise en retenant les services d’employés d’expérience. Le Conseil, cependant, ne peut retenir cette explication. Il y a lieu de noter que certains des employés à qui l’employeur souhaitait accorder une ancienneté privilégiée étaient à l’essai seulement.

(pages 26; et 24)

[64] Bien que la disposition en litige dans *Brink’s Canada Limited, précitée*, était différente de celle en cause en l’espèce, les principes généraux énoncés par le Conseil et son examen de la jurisprudence sont néanmoins utiles aux fins de la présente analyse. Comme c’était le cas dans *Brink’s Canada Limited, précitée*, le Conseil estime qu’il doit étudier la proposition soumise par Crawford afin de déterminer si l’employeur a manqué à son obligation de négocier de bonne foi et s’il a fait tous les efforts raisonnables en vue de conclure une convention collective. Étant donné que la décision Lynk a donné gain de cause aux Teamsters qui contestaient l’interdiction de présenter des griefs sur la question de la répartition du travail, et que la disposition en cause était le principal obstacle à la conclusion d’une convention, il convient d’étudier la proposition pour déterminer si elle indique de la mauvaise foi de la part de Crawford.

[65] Il ne fait aucun doute que la disposition sur la répartition du travail – tout particulièrement la question sur la réparation pour des erreurs de répartition du travail – était au coeur des négociations. Même si les parties n’avaient pas obtenu un consensus sur tous les points de la convention collective, la répartition du travail constituait la principale pierre d’achoppement. Par ailleurs, Crawford a indiqué clairement au syndicat

any changes to its proposal. The evidence shows the employer's mind was closed to anything else. It had adopted a "take-it-or-leave-it" position in regards to the provision in issue. There was no evidence that the employer was prepared to relent or that the union was prepared to agree.

[66] Accordingly, the Board has no difficulty in finding the parties were at an impasse with respect to the allocation of work provision (article 18.2) and that this was the principal cause preventing them from reaching an agreement. The remaining question is whether the employer's proposal was illegal, contrary to public policy or, under the circumstances, an indication of bad faith on its part.

[67] As stated above, the union argues that the employer's predetermined non-monetary remedy is in effect maintaining the status quo work allocation clause, in spite of the Lynk Award. It maintains the right to grieve necessarily includes a right to a proper remedy. It argues that the employer's proposal, even with the non-grievable portion removed, amounts essentially to the same result since there would be little benefit to pursue a grievance to arbitration, given the predetermined limited remedy. Without the possibility of a monetary remedy, argues the union, the right to grieve the allocation of work agreed to and provided for in the collective agreement would be rendered all but meaningless.

[68] The union explained its reasons for not being able to agree to the employer's proposal. According to the union, the employer's proposed "first pick of loads" would have a negative impact on subsequent drivers thereby creating a domino effect and in reality transferring the cost of any mistake in work allocation from the employer to the employees. The union explained that since the last round of collective bargaining, it had filed several grievances in respect of alleged violations of the work allocation provision under the collective agreement because it felt that this issue went beyond honest mistakes on the part of the employer. That was the reason behind the Lynk arbitration process and award. It is with this favourable award in hand that the union's bargaining proposal

et à ses principaux clients qu'il ne modifierait pas sa proposition. La preuve démontre que la décision de l'employeur était arrêtée. Sa position était « c'est à prendre ou à laisser » en ce qui concerne la disposition en litige. Rien ne démontre que l'employeur était disposé à revenir sur sa décision ou que le syndicat était disposé à accepter la proposition.

[66] Par conséquent, le Conseil en arrive sans difficulté à la conclusion que les parties étaient dans une impasse en ce qui concerne la disposition sur la répartition du travail (clause 18.2) et que cette impasse était la principale raison qui les empêchait de conclure une entente. Il reste à décider si la proposition de l'employeur était illégale, contraire à l'ordre public ou si, compte tenu des circonstances, elle indiquait de la mauvaise foi de sa part.

[67] Comme mentionné précédemment, le syndicat prétend que la réparation non pécuniaire préétablie par l'employeur représente, dans les faits, un maintien du statu quo en ce qui concerne la clause sur la répartition du travail, en dépit de la décision Lynk. Il soutient que le droit de présenter un grief comprend nécessairement le droit à une réparation adéquate. À son avis, la proposition de l'employeur, même si on en retranche l'interdiction de présenter un grief, donne essentiellement lieu au même résultat puisque le renvoi d'un grief à l'arbitrage rapporterait peu d'avantages étant donné la réparation préétablie limitée. Le syndicat estime que, sans la possibilité d'obtenir une réparation pécuniaire, le droit de présenter un grief en matière de répartition du travail approuvée et prévue dans la convention collective deviendrait pour ainsi dire inutile.

[68] Le syndicat a expliqué pourquoi il ne pouvait pas accepter la proposition de l'employeur. À son avis, la proposition de l'employeur d'accorder le premier choix des charges aurait une incidence négative sur les chauffeurs suivants, ce qui déclencherait ainsi une réaction en chaîne et transférerait, en réalité, le coût de l'erreur de l'employeur aux employés. Le syndicat a précisé que, depuis la dernière ronde des négociations, il avait présenté plusieurs griefs concernant des violations alléguées de la disposition sur la répartition du travail de la convention collective parce qu'il estimait que cette question dépassait les erreurs honnêtes qu'aurait pu commettre l'employeur. C'était là le motif sous-tendant la décision Lynk et la procédure d'arbitrage dans cette affaire, et c'est en se fondant sur

removed any reference to limits on the grievance process.

[69] The employer put forth a single proposal. Although its proposal no longer barred outright the filing of grievances in respect to work allocation, it predetermined and limited the remedy. The employer was firm in its position and did not deviate from its proposal for a predetermined non-monetary award. It argues that the first pick of loads when the driver is next available could result, in certain circumstances, in a preferred load for the affected driver. In addition, the employer argues that a similar collective agreement clause was accepted by the union in regard to same day cancellations. Crawford takes the position its proposal is in line with the Lynk Award as it restores the statutory right to grieve and it believed the membership would accept the non-monetary award in exchange for the first pick of load.

[70] The Board is not making any finding with respect to whether the employer's proposal met the requirements of the Lynk Award or whether it was illegal *per se*. In other words, the Board's determination does not centre around the legality of Crawford's non-monetary remedy proposal for mistake in work allocation but rather on whether its insistence on that proposal was an indication of bad faith bargaining under the particular circumstances of this round of bargaining. The Board is of the view that the employer's insistence on its proposal, with no room for movement and its unwillingness to consider alternative proposals, was an indication, among other factors, of bad faith on its part and a failure to make every reasonable effort to enter into a collective agreement with the union.

[71] Despite the employers' argument to the contrary, the Board finds there was in reality no real intention on its part to move from its prior position in regard to the impugned contract clause. This was clear in Brad Crawford's evidence. He stated that the employer's proposal reflected the system in place for correcting errors in work allocation from day one. He indicated that this was the way Crawford had always dealt with mistakes in the dispatch of work allocation and he wished to continue with the existing system. Crawford's real intention in this regard is also confirmed by the *Guelph Mercury* article in which Mr. Crawford is

cette décision favorable que le syndicat avait présenté sa proposition de négociation collective en supprimant tout libellé qui limitait le droit à la procédure de règlement des griefs.

[69] L'employeur a présenté une seule proposition. Même si sa proposition n'interdisait plus carrément la présentation de griefs sur la répartition du travail, elle établissait au préalable et limitait la réparation. L'employeur a adopté une position ferme et n'a pas dérogé à sa position concernant la réparation non pécuniaire. À son avis, le fait de donner le premier choix de charge au chauffeur lésé la prochaine fois qu'il est disponible peut, dans certaines circonstances, lui permettre d'obtenir une meilleure charge. Par ailleurs, l'employeur soutient que le syndicat a accepté une clause semblable de la convention collective concernant les annulations le jour même. Il affirme que sa proposition est compatible avec la décision Lynk, parce qu'elle rétablit le droit prévu par la loi de présenter un grief, et qu'il croyait que les membres accepteraient la décision non pécuniaire en échange de cette offre de premier choix.

[70] Le Conseil ne tire aucune conclusion à savoir si la proposition de l'employeur respectait les exigences de la décision Lynk ou si elle était illégale en soi. Autrement dit, le Conseil ne se concentrera pas sur la légitimité de la proposition de Crawford relativement à la réparation non pécuniaire pour des erreurs de répartition du travail, mais tentera plutôt de déterminer si l'insistance sur cette proposition était un indice de négociation de mauvaise foi dans les circonstances particulières de cette ronde de négociations. Le Conseil estime que l'insistance de l'employeur, ainsi que son refus d'apporter des modifications ou d'étudier d'autres propositions indiquaient, entre autres, de la mauvaise foi de sa part et un manquement à son obligation de faire tous les efforts raisonnables pour conclure une convention collective avec le syndicat.

[71] Malgré l'argument contraire de l'employeur, le Conseil juge qu'il n'y avait, en réalité, aucune véritable intention de sa part de modifier sa position antérieure relativement à la clause en litige. Ceci est ressorti clairement du témoignage de Brad Crawford. Il a déclaré que la proposition de l'employeur était fondée sur le système qui était en place depuis le premier jour pour corriger les erreurs de répartition du travail. Il a indiqué que Crawford avait toujours agi de la sorte quand des erreurs se produisaient dans la répartition du travail et qu'il souhaitait que le système existant demeure en place. La véritable intention de Crawford à

quoted as saying, “[t]he union basically wanted to dictate how we run our business.”

[72] Other factors reinforce the Board’s conclusion in this regard. Crawford refused to go back to the bargaining table and withdrew its final offer. The duty to bargain is a continuing one and does not cease when a work stoppage occurs. Notwithstanding a strike or lockout, there remains an obligation to continue to bargain and make every reasonable effort to conclude a collective agreement (see *Air Nova Inc.* (1997) 103 di 115; and 35 CLBRBR (2d) 103 (CLRB 1196); *General Aviation Services Ltd.* (1982), 51 di 71; [1982] 3 Can LRBR 47; and 82 CLLC 16,177 (CLRB no. 385); and *Maritime Employers’ Association* (1986), 68 di 48 (CLRB no. 602)). Similarly, the duty to bargain does not end because the union has rejected the employer’s offer and obtained a strike mandate from its members. Here, Crawford’s failure to return to the bargaining table is questionable in view of the fact that it had misread the wishes of the bargaining unit employees. In the Board’s view, it is contradictory for the employer on the one hand to say the rationale for insisting on its proposal is its confidence employees would accept it as is, but on the other hand to immediately refuse to return to the bargaining table when proven wrong in its assessment of the employees’ wishes.

[73] Another factor is that despite the fact Crawford’s knowledge from its regular conversations with its main clients that they were getting progressively nervous and consequently its main source of revenue was in jeopardy, it did nothing to reassure or preserve those main clients. Rather, Crawford assisted a competitor (Fortress) to take over its AOC business.

[74] In *Fleet Industries, Magellan Aerospace Limited*, [2006] OLRB Rep. January/February 45, the Ontario Labour Relations Board (OLRB) allowed a complaint by a union alleging breach of duty to bargain in good faith and interference, where the employer proposed a “cap” on the arbitrator’s remedial jurisdiction to award severance and termination pay in the context of a plant closure and the negotiation of a back-to-work protocol. The OLRB summarized the employer’s proposal as follows:

cet égard est également confirmée dans l’article du *Guelph Mercury*, dans lequel M. Crawford a déclaré que « [l]e syndicat voulait essentiellement dicter notre manière de diriger notre entreprise ».

[72] D’autres éléments étayaient la conclusion du Conseil à cet égard. Crawford a refusé de retourner à la table de négociation et a retiré son offre finale. L’obligation de négocier est continue et ne prend pas fin lorsqu’un arrêt de travail commence. Même en cas de grève ou de lock-out, l’obligation de continuer à négocier et de faire tous les efforts en vue de conclure une convention collective demeure (voir *Air Nova Inc.* (1997), 103 di 115; et 35 CLBRBR (2d) 103 (CCRT n° 1196); *General Aviation Services Ltd.* (1982), 51 di 71; [1982] 3 Can LRBR 47; et 82 CLLC 16,177 (CCRT n° 385); et *Association des employeurs maritimes* (1986), 68 di 48 (CCRT n° 602)). De même, l’obligation de négocier ne prend pas fin lorsque le syndicat rejette une offre de l’employeur et qu’il obtient un mandat de grève de ses membres. En l’espèce, le refus de Crawford de retourner à la table de négociation soulève des interrogations, étant donné qu’il avait fait une mauvaise lecture de la volonté des employés de l’unité de négociation. Il semble contradictoire que l’employeur dise, d’une part, avoir insisté sur sa proposition parce qu’il était confiant que les employés l’accepteraient, mais que, d’autre part, il ait aussitôt refusé de retourner à la table de négociation lorsque son évaluation de la volonté des employés s’est avérée erronée.

[73] Par ailleurs, même si l’employeur savait, par ses conversations régulières avec ses principaux clients, que ceux-ci étaient de plus en plus nerveux et que, par conséquent, sa principale source de revenus était compromise, il n’a rien fait pour rassurer ou conserver ces clients. Crawford a plutôt aidé un compétiteur (Fortress) à exercer ses activités auprès d’AOC.

[74] Dans *Fleet Industries, Magellan Aerospace Limited*, [2006] OLRB Rep. January/February 45, la Commission des relations de travail de l’Ontario (CRTO) a accueilli une plainte déposée par un syndicat qui alléguait un manquement à l’obligation de négocier de bonne foi et de l’ingérence de la part de l’employeur lorsque celui-ci a proposé un « plafond » au pouvoir de réparation de l’arbitre sous forme d’indemnités de départ ou de cessation d’emploi dans le cadre de la fermeture d’une usine et de la négociation d’un protocole de retour au travail. La CRTO a résumé la proposition de l’employeur comme suit :

11. Under the ESA 2000, employees not represented by a bargaining agent may make their claims for severance pay and termination pay by bringing a complaint to the Employment Standards Branch or through a civil action in the courts. If the claim is made by way of complaint, the maximum amount that can be awarded by an Employment Standards Officer is \$10,000 (see section 103). Employees who are represented by a bargaining agent who have recourse to the grievance and arbitration procedure, must make their claims for ESA 2000 severance and termination pay through that grievance and arbitration procedure (see section 99). The ESA 2000 does not specifically place a monetary limit on the amount of severance and termination pay an arbitrator can award.

12. At its simplest, the employer has proposed as part of the back-to-work protocol that the parties agree to a “cap” on what the arbitrator can award in the event the arbitrator rejects the employer’s initial and primary position that none of the employees are entitled to severance and termination pay because the plant closure was the economic consequence of the strike. The cap would be \$11,000, that is, \$1,000 more than the maximum an Employment Standards Officer could order if this were a claim brought by a person not covered by a collective agreement who elected to bring his or her claim to the Employment Standards Branch, rather than through the courts.

13. It is common ground that the applicants represent a number of employees with long service and that if they are entitled to severance pay under the ESA 2000, their entitlements would exceed the \$11,000 cap the employer has proposed.

(pages 48–49)

[75] As in the present matter, the OLRB found that the parties were at an impasse over the employer’s insistence on limiting the amount of severance an arbitrator could award and, although not illegal *per se* under the particular circumstances, the employer’s proposal could not be bargained to impasse:

22. Having concluded that there was an impasse, but also having concluded that the proposal was not *per se* illegal, the final question that remains is whether the employer, in the circumstances of this case, could take the proposal to impasse. I find that the answer is no. ...

...

24. ... **In this case the employer has taken to impasse a proposal to limit the bargaining unit employees’ rights to claim the full entitlement of severance pay that the ESA 2000 permits them to seek before an arbitrator.** The right to severance pay is an important one. In the circumstances of a plant closure, and the reality of the bargaining context where the union has little economic clout, the guarantee of minimum employment standards takes on increased importance for

11. En vertu de la *Loi de 2000 sur les normes d’emploi* (la Loi) les employés non représentés par un agent négociateur peuvent faire des demandes d’indemnités de départ et de cessation d’emploi en déposant des plaintes auprès de la Direction des normes d’emploi ou en intentant des poursuites au civil devant les tribunaux. Si la demande est faite sous forme de plainte, la somme maximale pouvant être accordée par l’agent des normes d’emploi est de 10 000 \$ (voir article 103). Les employés qui sont représentés par un agent négociateur, qui ont accès à une procédure de règlement des griefs et d’arbitrage, doivent présenter des demandes d’indemnités de départ et de cessation d’emploi au titre de la Loi par l’entremise de cette procédure (voir article 99). La Loi ne limite pas expressément le montant de l’indemnité de départ et de cessation d’emploi que l’arbitre peut accorder.

12. En résumé, l’employeur proposait, dans le cadre du protocole de retour au travail, que les parties s’entendent sur un « plafond » quant à ce que l’arbitre pouvait accorder en cas de rejet par l’arbitre de la position initiale et fondamentale de l’employeur selon laquelle aucun employé n’aurait droit à une indemnité de départ et de cessation d’emploi parce que la fermeture de l’usine avait été causée par la grève. Le plafond était établi à 11 000 \$, c’est-à-dire 1 000 \$ de plus que le maximum qu’un agent des normes d’emploi pouvait ordonner dans le cas d’une plainte formulée par une personne non couverte par une convention collective qui déciderait de s’adresser à la Direction des normes d’emploi, plutôt qu’aux tribunaux.

13. Nul ne conteste le fait que les requérants représentent plusieurs employés ayant à leur actif de nombreuses années de service qui, s’ils ont droit à une indemnité de cessation d’emploi en vertu de la Loi, peuvent toucher des indemnités dépassant le plafond de 11 000 \$ proposé par l’employeur.

(pages 48-49; traduction)

[75] À l’instar de la présente affaire, la CRTO a constaté que les parties étaient dans une impasse face à l’insistance de l’employeur d’imposer un montant d’indemnité de départ pouvant être accordé par un arbitre et, même si elle n’était pas illégale en soi dans les circonstances particulières de l’affaire, l’employeur ne pouvait pas tenter de négocier sa proposition jusqu’à ce qu’il y ait impasse :

22. Après avoir conclu qu’il y avait impasse, mais également que la proposition n’était pas en soi illégale, il reste à décider si l’employeur, dans les circonstances en l’espèce, pouvait maintenir sa proposition jusqu’à ce qu’il y ait impasse. Je conclus par la négative ...

...

24. ... **L’employeur a insisté sur une proposition jusqu’à ce qu’il y ait impasse pour limiter les droits des employés de l’unité de négociation de réclamer le paiement complet de l’indemnité de départ que la Loi leur permet de demander à un arbitre.** Le droit à une indemnité de départ est un droit important. Dans le cadre de la fermeture d’une usine, et compte tenu de la réalité du contexte de la négociation où le syndicat a peu de pouvoir économique, la garantie de normes minimales

employees. To conclude that the employer could take this proposal to impasse would, in the words of the Board in *Radio Shack*, "...make the employees' statutory rights illusory, and subject to the balance of bargaining power rather than the rule of law."

(pages 51 and 52; emphasis added)

[76] The Board is of the view that the fact the union had agreed to the non-grievable provision in the last two rounds of collective bargaining is not determinative. The union explained that what led to the filing of the grievances were the escalating problems with the work dispatch, including favouritism or personal issues rather than bona fide dispatching mistakes. The Board accepts the evidence of the union that the alleged contraventions of work allocation provisions under article 18.2 of the collective agreement are what brought about the union filing several grievances to contest the provision in dispute. Similarly, article 18.5 of the collective agreement (Same Day Cancellation) is of no assistance to the employer's argument. This article deals with loads being cancelled, presumably outside of the employer's control. Conversely, the assignment or allocation of loads is entirely within the employer's control.

[77] The Board recognizes that the insistence by a party on a certain position during bargaining does not in itself constitute a failure to bargain in good faith and notwithstanding the Board's finding in the instant matter, unions and employers do and should enjoy a broad discretion to fashion collective agreement provisions they feel are responsive to their respective needs, considering the nature of the business in which they operate. In the present matter, while it may have been permissible for the parties to successfully bargain the work allocation clause at issue, Crawford's real objective was to retain the existing system despite having proposed to remove the non-grievable portion of the previous impugned clause. Pursuing its proposal to impasse under the circumstances described in paragraphs 70 to 73 above, was an indication of bad faith bargaining on its part and a failure to make every reasonable effort to conclude a collective agreement.

d'emploi revêt une importance accrue pour les employés. Le fait de conclure que l'employeur pourrait négocier cette proposition jusqu'à ce qu'il y ait impasse équivaut, comme l'a énoncé la Commission dans *Radio Shack*, à « ... rendre les droits des employés prévus par la Loi sans effet et tributaires de l'équilibre du pouvoir de négociation plutôt que de la primauté du droit ».

(pages 51 et 52; traduction; c'est nous qui soulignons)

[76] Selon le Conseil, le fait que le syndicat a accepté une disposition interdisant la présentation de griefs lors des deux rondes précédentes n'est pas déterminant. Le syndicat a imputé les griefs aux problèmes de plus en plus graves au chapitre de la répartition du travail, à savoir les cas de favoritisme et les conflits personnels, plutôt qu'à des erreurs de répartition de bonne foi. Le Conseil accepte la preuve du syndicat selon laquelle les contraventions alléguées des dispositions sur la répartition du travail, en vertu de la clause 18.2 de la convention collective, ont entraîné la présentation de plusieurs griefs par le syndicat pour contester ladite disposition. De même, la clause 18.5 de la convention collective (annulation le jour même) n'étaye nullement l'argument de l'employeur. Cet article porte sur l'annulation de charges, ce qui est vraisemblablement indépendant du contrôle de l'employeur, alors que l'employeur contrôle entièrement l'attribution ou la répartition des charges.

[77] Le Conseil reconnaît que l'insistance d'une partie sur une certaine position pendant les négociations ne constitue pas en soi un manquement à l'obligation de négocier de bonne foi et, malgré la conclusion du Conseil en l'espèce, les syndicats et les employeurs bénéficient, comme ils le devraient, d'un vaste pouvoir discrétionnaire pour concevoir les dispositions de la convention collective qui répondent, selon eux, à leurs besoins respectifs, compte tenu de la nature de l'entreprise visée. Dans l'affaire qui nous occupe, même s'il avait été acceptable que les parties négocient avec succès la clause sur la répartition du travail en litige, l'intention véritable de Crawford était de maintenir le système existant malgré l'élimination de la portion de la clause antérieure en litige interdisant la présentation d'un grief. Le fait qu'il a insisté pour négocier la proposition jusqu'à ce qu'il y ait impasse, dans les circonstances décrites aux paragraphes 70 à 73 qui précèdent, indique que l'employeur n'a pas négocié de bonne foi et qu'il a manqué à son obligation de faire tous les efforts raisonnables de conclure une convention collective.

[78] It is difficult to reconcile how Crawford made every reasonable effort to reach a collective agreement when it tabled a proposal it ought to have known, given the circumstances leading to the Lynk Award, would not be accepted by the union; adopted a “take-it-or-leave-it” approach; refused to go back to the bargaining table immediately following the rejection of its offer, particularly when it had misread the wishes of the employees; was unwilling to consider alternative proposals to maintaining the status quo; and subsequently withdrew its offer, thereby preventing any possibility of agreement between the parties. This, in the Board’s view amounts to a failure to bargain in good faith contrary to section 50(a) of the *Code*.

B–Employer Interference

[79] The essence of the union’s complaint under section 94(1)(a) of the *Code* is directed at the employer’s actions during collective bargaining and following the union’s rejection of its offer, up to and including the layoff of the employees.

[80] The objective of section 94(1) of the *Code* is the protection of the fundamental right of association as well as the union’s role as the exclusive bargaining agent for the members it represents. The purpose of this section is also to encourage free collective bargaining and the settlement of disputes. To that end, an employer’s duty to bargain in good faith is directly related to its duty not to carry out unfair practices under section 94(1)(a) of the *Code* which provides as follows:

94.(1) No employer or person acting on behalf of an employer shall

(a) participate in or interfere with the formation or administration of a trade union or the representation of employees by a trade union;

[81] While Crawford’s decision to transform its transportation business was primarily in reaction to AOC and Huntsman’s decision to discontinue using Crawford as their transportation service, the Board finds that this decision flowed directly from Crawford’s avoidance of its collective bargaining obligations. The Board’s finding is reinforced by the *Guelph Mercury* news article in which Brad Crawford confirmed the stumbling block between the parties was over how to address mistakes in the allocation of work and summed up the problem as “the union basically wanted to dictate

[78] Il est difficile de concevoir que Crawford a fait tous les efforts raisonnables pour conclure une convention collective, alors qu’il a présenté une proposition même s’il aurait dû savoir, compte tenu des circonstances ayant mené à la décision Lynk, que le syndicat la rejeterait; qu’il a adopté une attitude « c’est à prendre ou à laisser »; qu’il a refusé de retourner à la table de négociation immédiatement après le rejet de son offre, même s’il s’était trompé sur la volonté des employés; qu’il a refusé d’étudier toute autre proposition pour maintenir le statu quo et qu’il a, par la suite, retiré son offre, empêchant ainsi toute possibilité de règlement entre les parties. Le Conseil estime que tous ces éléments équivalent à un manquement à l’obligation de négocier de bonne foi, contrairement à l’alinéa 50a) du *Code*.

B – Ingérence de l’employeur

[79] La plainte du syndicat fondée sur l’alinéa 94(1)a) du *Code* porte sur les agissements de l’employeur lors des négociations collectives, et fait suite au rejet de son offre, jusques et y compris le licenciement des employés.

[80] Le paragraphe 94(1) du *Code* vise à protéger le droit fondamental d’association, ainsi que le rôle du syndicat à titre d’agent négociateur exclusif des membres qu’il représente. L’objectif de ce paragraphe est également d’encourager les libres négociations collectives et le règlement de différends. À cette fin, l’obligation qu’a l’employeur de négocier de bonne foi est directement liée à son obligation de s’abstenir d’adopter les pratiques déloyales que lui impose l’alinéa 94(1)a) du *Code* et qui est libellé comme suit :

94.(1) Il est interdit à tout employeur et à quiconque agit sur son compte :

a) de participer à la formation ou à l’administration d’un syndicat ou d’intervenir dans l’une ou l’autre ou dans la représentation des employés par celui-ci;

[81] Bien que Crawford ait décidé de transformer son entreprise de camionnage principalement en réaction à la décision d’AOC et de Huntsman de ne plus recourir à ses services, le Conseil juge que cette décision était directement liée à la volonté de Crawford de se soustraire à son obligation de négocier collectivement. La conclusion du Conseil s’appuie également sur l’article paru dans le *Guelph Mercury*, dans lequel Brad Crawford a confirmé que la pierre d’achoppement à la conclusion d’une nouvelle convention avait trait aux erreurs de répartition du travail et a résumé le problème

how we run our business” and before returning to trucking “we’d have to be union free.” The Board’s finding is also reinforced by Crawford’s admission that it wanted to retain the system in place for correcting work allocation disputes. In other words, the effect of Crawford’s inflexible position in regards to its proposal was the root of a probable labour dispute which lead to AOC and Huntsman’s decisions to change service providers. In essence, the employer took the position it would rather discontinue its transportation business than have to answer grievances on work allocated contrary to the provisions of the collective agreement.

[82] Crawford’s conduct in bargaining contributed to the decisions of its main customers to discontinue utilizing its services, the consequential layoff of the bargaining unit employees and the transformation of its transportation business into an equipment-leasing one. By the same token, Crawford’s conduct contributed to the decimation of the bargaining unit.

[83] Looking at the collective bargaining context as a whole, including the employer’s refusal to go back to the bargaining table, the Board concludes Crawford changed its business from one of transporting goods to that of leasing equipment because it was not prepared to operate under a collective agreement allowing for remedial compensation for grievances on work allocation.

[84] The Board finds that in the context of the Lync Award, the employer’s insistence on retaining the existing system for mistakes in work allocation, despite the right to grieve, and its refusal to return to the bargaining table and its unwillingness to consider alternative proposals violated its duty to bargain in good faith. In the present circumstances, these actions also constitute interference with the union’s representation of employees contrary to section 94(1)(a) of the *Code*. It is clear there were no other business reasons for Crawford’s main clients to change service providers at that particular time, other than based on the feedback they received from the employer regarding the status of bargaining. The Board agrees with the union that by its actions, Crawford contributed to the situation

comme suit : « le syndicat voulait essentiellement dicter notre manière de diriger notre entreprise » (traduction). Il a aussi déclaré qu’avant de retourner au camionnage « l’entreprise devra être libérée du syndicat » (traduction). L’admission de Crawford qu’il souhaitait maintenir en place le système pour corriger les erreurs de répartition du travail étaye également la conclusion du Conseil. Autrement dit, la position inflexible de Crawford face à sa proposition était à l’origine d’un conflit de travail probable ayant mené à la décision d’AOC et de Huntsman de changer de fournisseur de services. Essentiellement, l’employeur a opté pour interrompre ses activités de camionnage plutôt que de répondre aux griefs concernant l’attribution de travail qui enfreignait les dispositions de la convention collective.

[82] Par ses agissements dans le cadre des négociations, Crawford a contribué à la décision de ses principaux clients de ne plus recourir à ses services, au licenciement subséquent des employés de l’unité de négociation et à la transformation de ses activités de transport en activités de location d’équipement. Du même coup, les agissements de Crawford ont contribué à la disparition de l’unité de négociation.

[83] En tenant compte du contexte général de la négociation collective, notamment du refus de l’employeur de retourner à la table de négociation, le Conseil conclut que l’employeur a changé de secteur d’activité, en passant du transport de marchandises à la location d’équipement, parce qu’il n’était pas disposé à se soumettre à une convention collective prévoyant une indemnisation à titre de réparation dans le cadre des griefs sur la répartition du travail.

[84] Le Conseil estime que, dans le contexte de la décision Lync, par son insistance en vue de maintenir le système existant pour les erreurs de répartition du travail, en dépit du droit de présenter un grief, ainsi que son refus de retourner à la table de négociation et d’étudier d’autres propositions, l’employeur a manqué à son obligation de négocier de bonne foi. Dans les circonstances en l’espèce, ces agissements constituent également de l’ingérence dans la représentation des employés par le syndicat, ce qui est contraire à l’alinéa 94(1)a) du *Code*. De toute évidence, la seule raison commerciale que les principaux clients avaient de changer de fournisseur à ce moment particulier était fondée sur les commentaires qu’ils recevaient de l’employeur au sujet des négociations. Le Conseil

of it no longer being able to continue its trucking business.

[85] In addition to maintaining that the present situation is strictly a case of a loss of business outside of its control, Crawford also relies on the recent decision of the Supreme Court of Canada in *I.A.T.S.E., Stage Local 56 v. Société de la Place des Arts de Montréal*, [2004] 1 S.C.R. 43, to argue the right of an employer to permanently close its business.

[86] Following is a brief summary of the facts relevant to that case. Société de la Place des Arts (SPA) is responsible for administering the Place des Arts in Montréal. The SPA previously staged performances itself but it later withdrew from that activity. In addition, SPA's tenants staged performances and until 1999, SPA provided them with stage technician services. SPA and the union representing its employees had agreed under the collective agreement that SPA would only employ unionized stage technicians. Moreover, the tenants' leases with the SPA stipulated that they would only use unionized technicians. Following the expiry of the collective agreement in 1999, the union went on strike. Some five months into the strike, the SPA decided it would no longer provide stage technician services to its tenants and amended its leases to allow tenants to hire their own stage technicians. When the tenants hired non-unionized stage technicians, the union complained the SPA had violated section 109.1(b) of the Quebec *Labour Code*, that prohibits an employer from utilizing replacement workers during a strike.

[87] The Quebec Labour Court found that the SPA had violated section 109.1(b) of the Quebec *Labour Code* and that decision was upheld by Quebec's Superior Court and Court of Appeal. In allowing the SPA's appeal, the Supreme Court found that the courts below had given too broad a meaning to the word "utilizing" in the section under review:

It is clear that the SPA no longer actively employed stage technicians during the Disputed Period. That was the effect of its Resolution to shut down the technical services part of its business. It is also clear that the SPA indirectly benefited, in the Disputed Period, from the services of stage technicians engaged by the Tenants. Without those technicians the Tenants would

souscrit à la position du syndicat voulant que, à cause de ses agissements, Crawford a participé à faire en sorte de ne plus être en mesure de poursuivre ses activités de camionnage.

[85] En plus de soutenir que la présente situation est strictement un cas de perte commerciale indépendante de son contrôle, Crawford invoque la décision rendue récemment par la Cour suprême du Canada dans *A.I.E.S.T., local de scène n° 56 c. Société de la Place des Arts de Montréal*, [2004] 1 R.C.S. 43, pour faire valoir le droit d'un employeur de fermer son entreprise de façon permanente.

[86] Voici un court résumé des faits pertinents à cette affaire. La Société de la Place des Arts (SPA) administre la Place des Arts de Montréal. La SPA qui, à une époque, montait elle-même des spectacles, a abandonné cette activité. Les locataires de la SPA montaient les spectacles et, jusqu'en 1999, la SPA leur fournissait des services techniques. La SPA et le syndicat représentant ses employés avaient convenu dans le cadre de la convention collective que la SPA ne devait employer que des techniciens de scène membres du syndicat. De plus, les baux liant la SPA à ses locataires prévoyaient que ceux-ci devaient recourir exclusivement aux services des techniciens syndiqués. À l'expiration de la convention collective en 1999, le syndicat a déclenché la grève. Quelque cinq mois après le début de la grève, la SPA a décidé de ne plus fournir de services techniques à ses locataires et de modifier les baux des locataires pour leur permettre d'embaucher leurs propres techniciens de scène. Lorsque les locataires ont embauché des techniciens de scène non syndiqués, le syndicat a déposé une plainte alléguant que la SPA avait violé l'alinéa 109.1b) du *Code du travail* du Québec, qui interdit à un employeur d'utiliser les services d'un travailleur de remplacement en cas de grève.

[87] Le Tribunal du travail du Québec a conclu que la SPA avait enfreint l'alinéa 109.1b) du *Code du travail*. Cette décision a été confirmée par la Cour supérieure et la Cour d'appel du Québec. En accueillant le pourvoi de la SPA, la Cour suprême a déclaré que les tribunaux avaient accordé un sens trop large au terme « utilisation » dans l'article visé :

La SPA a manifestement cessé de recourir de façon active aux techniciens de scène au cours de la période en litige. C'est la conséquence découlant de la résolution qu'elle a prise de cesser d'exploiter la facette des services techniques de son entreprise. Il est tout aussi manifeste qu'au cours de la période en litige, la SPA a bénéficié indirectement des services des techniciens de

have been unable to mount their productions, and without those productions the SPA would not have drawn revenue either from the Tenants themselves (in the form of rent) or from the Tenants' audiences (who patronize the SPA's bars and concessions before and after performances and at intermissions). The same can be said of the performers, authors, composers and directors who use the SPA's facilities: the SPA indirectly benefits from their work, for without it the SPA would have no reason to exist. **The question is whether such an indirect benefit amounts to utilizing the services of a person employed by another for the purposes of s. 109.1(b) of the Code.**

In my view it does not. I agree with the SPA that the dictionary definitions quoted above indicate that to utilize involves a positive act by the user. The language and context of s. 109.1(b) are consistent with this usage. She who merely passively benefits from a given state of affairs does not utilize anything. **The SPA cannot be said to be utilizing the services of stage technicians employed by the Tenants within the meaning of s. 109.1(b). The benefit that the SPA draws from its Tenants' business operations is not, in my view, what the legislature intended to capture with the word "utilizing" in s. 109.1(b). ...**

(*I.A.T.S.E., Stage Local 56 v. Société de la Place des Arts de Montréal, supra*, pages 55-56; emphasis added)

[88] The Supreme Court concluded that in the context of interpreting the particular section under review, the correct approach had to bear in mind that the SPA and its tenants are distinct legal entities, and that the SPA had the right under Quebec law to go partially or completely out of business under the circumstances.

[89] The Supreme Court went on to state the following with respect to the proper interpretation of section 109.1(b) of the Quebec *Labour Code*:

There is another consideration to bear in mind when interpreting s. 109.1(b), namely the right of enterprises governed by the *Code* to go out of business, either completely or in part. This right is clearly established in Quebec law. It is enjoyed equally by unionized and non-unionized enterprises. The leading case is *City Buick Pontiac (Montréal) Inc. v. Roy*, [1981] T.T. 22, at p. 26, in which Judge Lesage made the following observations:

...

... Judge Lesage's reasons in *City Buick Pontiac, supra*, at p. 26, make clear that an employer may decide to close up shop [TRANSLATION] "for whatever reason ... even if the cessation is based on socially reprehensible considerations". The facts of *City Buick Pontiac* are instructive. There, the employer freely admitted that it was closing up shop because of its inability to negotiate a satisfactory agreement with its sales staff. Faced with this bald admission of the employer's motive, Judge Lesage rightly held that it was not for the Labour Tribunal to sit in judgment of the employer's reasons for shutting down but only to assure that the employer carried out that decision

scène embauchés par les locataires. Sans ces techniciens, les locataires n'auraient pu monter leurs productions; sans ces productions, la SPA n'aurait pu tirer de revenus soit des locataires mêmes (sous forme de loyer), soit du public des locataires (qui fréquente les bars et concessions de la SPA avant et après les spectacles, ainsi que durant les entractes). Il en va de même pour les artistes, auteurs, compositeurs et metteurs en scène qui utilisent les locaux de la SPA : la SPA bénéficie indirectement de leur travail, car autrement elle n'aurait pas sa raison d'être. **Il faut se demander si, pour l'application de l'al. 109.1b) du Code, ce bénéfice indirect équivaut à l'utilisation des services d'une personne à l'emploi d'un autre employeur.**

À mon avis, ce n'est pas le cas. Je conviens avec la SPA que, d'après les définitions précédentes tirées du dictionnaire, le verbe « utiliser » connote l'idée d'un acte positif par l'utilisateur. Le libellé et le contexte de l'al. 109.1b) sont compatibles avec cette interprétation. Quiconque ne bénéficie que passivement d'une situation donnée n'utilise rien. **On ne peut affirmer que la SPA utilise, au sens de l'al. 109.1b), les services des techniciens de scène à l'emploi des locataires. Le bénéfice que tire la SPA des activités commerciales de ses locataires ne correspond pas, à mon avis, à ce que le législateur entendait par le mot « utiliser » à l'al. 109.1b) ...**

(*A.I.E.S.T., Local de scène 56 c. Société de la Place des Arts de Montréal, précité*, pages 55-56; c'est nous qui soulignons)

[88] La Cour suprême a conclu qu'en interprétant la disposition soumise à l'examen, il ne fallait pas perdre de vue que la SPA et ses locataires formaient des entités juridiques distinctes et que la SPA était habilitée en droit québécois à cesser ses activités en tout ou en partie, dans les circonstances.

[89] La Cour suprême a aussi déclaré ce qui suit au sujet de l'interprétation de l'alinéa 109.1b) du *Code du travail* du Québec :

Dans l'interprétation de l'al. 109.1b), on doit également avoir à l'esprit le droit des entreprises régies par le *Code* de cesser leurs activités en tout ou en partie. Ce droit leur est clairement conféré en droit québécois. Les entreprises syndiquées et non syndiquées en jouissent également. Dans l'arrêt de principe en la matière, *City Buick Pontiac (Montréal) Inc. c. Roy*, [1981] T.T. 22, p. 26, le juge Lesage a formulé les commentaires suivants :

...

... il ressort des motifs exposés par le juge Lesage dans *City Buick Pontiac*, précité, p. 26, qu'un employeur peut décider de fermer boutique « pour quelque raison que ce soit [...] même si cette cessation est mue par des motifs condamnables socialement ». Les faits propres à l'affaire *City Buick Pontiac* nous éclairent. Dans cette affaire, l'employeur a ouvertement admis qu'il fermait l'entreprise à défaut d'avoir pu négocier une entente satisfaisante avec le personnel des ventes. Devant ce simple aveu de l'employeur, le juge Lesage a conclu à juste titre qu'il n'appartenait pas au Tribunal du travail de se prononcer sur les motifs ayant incité l'employeur à fermer

genuinely and did not merely engage in an elaborate sham to break the employees' strike. Returning to the case at bar, the SPA claims it had been considering getting out of the technical services business for some time. That may be so, but it is strictly beside the point. **Where an employer genuinely goes out of business, its motive for doing so is not subject to review under s. 109.1(b) of the Code.**

(pages 56–58; emphasis added)

[90] It is important to keep in mind that the Supreme Court's analysis was made in the context of whether there had been a violation, in light of the particular wording of a provision under Quebec's labour legislation prohibiting the use of replacement workers. In the Board's view, that decision, despite its confirmation of the right of enterprises to genuinely go out of business, does not stand for the proposition that there can never be a finding of a *Code* violation in the context where an employer subsequently discontinues or transforms its business. To interpret the Supreme Court of Canada's decision in such a fashion would, in the Board's opinion, give the decision too broad an application.

[91] The fact an employer chooses to close its business may very well, as the Board will elaborate later, affect the practical aspect of what potential remedy may be appropriate under the particular circumstances of a case. However, this does not remove or reduce an employer's obligations under the *Code*, including for example, its obligation to bargain in good faith. Hence, there may still be a finding of a violation of the *Code*'s provisions despite an employer's subsequent decision to go out of business.

[92] The Board is not questioning Crawford's right to get out of the transportation business. What the Board finds, however, is that Crawford's decision to go out of business was partly rooted in its failure to bargain in good faith. Crawford was not obligated to accept the union's proposal with respect to the disputed clause nor to continue in the transportation business. However, Crawford did fail to bargain in good faith by not considering any alternatives to the existing system, and by refusing to return to the bargaining table when it became apparent that it had miscalculated the employees' willingness to accept its work allocation proposal. Crawford's unwillingness to consider alternative proposals and its insistence on maintaining the status quo, precipitated the timing of AOC and Huntsman's decision to take their business elsewhere

boutique, mais de s'assurer uniquement que l'employeur a réellement décidé de fermer son entreprise et qu'il ne s'est pas simplement livré à de savants subterfuges pour briser la grève. Pour en revenir aux faits de l'espèce, la SPA prétend qu'elle songeait depuis un certain temps à mettre un terme à la prestation des services techniques. Sans doute est-ce possible, mais là n'est pas la question. **Lorsqu'un employeur ferme véritablement son entreprise, le motif pour lequel il le fait n'est pas soumis à l'examen prévu à l'al. 109.1b) du Code.**

(pages 56-58; c'est nous qui soulignons)

[90] Il est important de garder à l'esprit que la Cour suprême a fait son analyse dans le contexte où la question à trancher était s'il y avait eu violation, par rapport au libellé particulier d'une disposition d'une loi du Québec interdisant l'utilisation de travailleurs de remplacement. Le Conseil est d'avis que cette décision, même si elle confirme le droit d'une entreprise de fermer véritablement ses portes, n'appuie pas la proposition selon laquelle on ne peut jamais conclure à une violation du *Code* dans le contexte où un employeur abandonne ou transforme subséquemment ses activités commerciales. Une telle interprétation constituerait, selon le Conseil, une application trop large de la décision de la Cour suprême.

[91] Il est fort possible, comme le Conseil l'exposera plus loin, que la fermeture d'une entreprise par un employeur influe en pratique sur la réparation potentielle pouvant s'appliquer dans les circonstances particulières d'une affaire. Cela ne décharge pas pour autant l'employeur de ses obligations en vertu du *Code* et ne réduit pas ses obligations, notamment en ce qui a trait à la négociation de bonne foi. Par conséquent, le Conseil peut toujours conclure qu'il y a eu violation des dispositions du *Code*, malgré la décision subséquente de l'employeur de fermer son entreprise.

[92] Le Conseil ne remet pas en question le droit de Crawford d'abandonner ses activités de transport. Il juge toutefois que la décision de Crawford de quitter ce secteur d'activité était entraînée en partie par le manquement à son obligation de négocier de bonne foi. Crawford n'était pas obligé d'accepter la proposition du syndicat concernant la clause en litige, ni de maintenir ses activités de transport. Cependant, Crawford a omis de négocier de bonne foi en refusant d'étudier les solutions de rechange au système existant et de retourner à la table de négociation lorsqu'il est devenu évident qu'il s'était trompé sur le fait que les employés accepteraient sa proposition sur la répartition du travail. Le refus de Crawford d'étudier d'autres propositions et son insistance pour maintenir le statu quo, a précipité la décision d'AOC et de Huntsman de changer de

which in turn, culminated in Crawford changing its trucking operation to an equipment-leasing one.

[93] Given the Board's disposition with respect to section 50(a) and 94(1) of the *Code* and given that the union is seeking a global remedy as opposed to a section specific remedy, the Board is satisfied these findings are sufficient to determine the appropriate remedy without having to consider the remaining sections cited in the union's complaint (sections 50(b), 89(1), 94(3) and 94(2.1)). Additionally, the Board is satisfied that a finding of violation of these sections would not alter the remedies awarded and consequently no labour relations purpose will be served by its determining the applicability of the other sections of the *Code* raised by the present complaint.

C–Remedy

[94] As indicated above, the remedy sought by the union is a global one. It seeks an order requiring Crawford to reopen its transportation business, reinstate and compensate the laid off employees and compensate the union for damages incurred. Because the union recognizes that Crawford's success in going back into the transportation business is dependent on securing potential clients, it seeks additional monetary compensation as an alternative remedy to Crawford's reopening its transportation business.

[95] The Board's remedial powers are found at section 99 of the *Code*:

99.(1) Where, under section 98, the Board determines that a party to a complaint has contravened or failed to comply with subsection 24(4) or 34(6), section 37, 47.3, 50 or 69, subsection 87.5(1) or (2), section 87.6, subsection 87.7(2) or section 94, 95 or 96, the Board may, by order, require the party to comply with or cease contravening that subsection or section and may

...

(b.1) in respect of a contravention of the obligation to bargain collectively in good faith mentioned in paragraph 50(a), by order, require that an employer or a trade union include in or withdraw from a bargaining position specific terms or direct a binding method of resolving those terms, if the Board considers that this order is necessary to remedy the contravention or counteract its effects;

fournisseur, ce qui a mené à l'abandon par Crawford de ses activités de camionnage pour se consacrer à la location d'équipement.

[93] Compte tenu de la décision du Conseil concernant l'alinéa 50a) et le paragraphe 94(1) du *Code*, et compte tenu du fait que le syndicat cherche à obtenir une mesure de redressement globale par opposition à un redressement fondé sur un article en particulier, le Conseil est convaincu que ces conclusions sont suffisantes pour déterminer la mesure de redressement appropriée sans qu'il soit nécessaire d'examiner les autres dispositions invoquées dans la plainte du syndicat (alinéa 50b) et paragraphes 89(1), 94(3) et 94(2.1)). Le Conseil est également convaincu que, même s'il devait conclure à une violation de ces dispositions, cela ne modifierait pas la mesure de redressement accordée, et qu'une décision sur l'applicabilité de ces autres dispositions invoquées dans la présente plainte ne serait donc d'aucune utilité au plan des relations du travail.

C – Mesure de redressement

[94] Comme mentionné précédemment, la mesure de redressement que demande le syndicat est globale. Il demande au Conseil d'ordonner à Crawford de rouvrir son entreprise de camionnage, de rétablir les employés dans leur poste et de leur verser une indemnisation et d'indemniser le syndicat pour les dommages subis. Comme il reconnaît que Crawford ne pourra pas reprendre ses activités de camionnage sans clients potentiels sûrs, le syndicat demande un montant additionnel à titre de mesure de redressement subsidiaire.

[95] Les pouvoirs de redressement du Conseil sont prévus à l'article 99 du *Code* :

99.(1) S'il décide qu'il y a eu violation des paragraphes 24(4) ou 34(6), des articles 37, 47.3, 50 ou 69, des paragraphes 87.5(1) ou (2), de l'article 87.6, du paragraphe 87.7(2) ou des articles 94, 95 ou 96, le Conseil peut, par ordonnance, enjoindre à la partie visée par la plainte de cesser de contrevenir à ces dispositions ou de s'y conformer et en outre :

...

b.1) dans le cas de l'alinéa 50a), enjoindre, par ordonnance, à l'employeur ou au syndicat d'inclure ou de retirer des conditions spécifiques de sa position de négociation ou ordonner l'application d'une méthode exécutoire de règlement des points en litige, s'il est d'avis que ces mesures sont nécessaires pour remédier aux effets de la violation;

...

(2) For the purpose of ensuring the fulfilment of the objectives of this Part, the Board may, in respect of any contravention of or failure to comply with any provision to which subsection (1) applies and in addition to or in lieu of any other order that the Board is authorized to make under that subsection, by order, require an employer or a trade union to do or refrain from doing any thing that it is equitable to require the employer or trade union to do or refrain from doing in order to remedy or counteract any consequence of the contravention or failure to comply that is adverse to the fulfilment of those objectives.

[96] These sections, which must be read together, give the Board the authority to fashion any remedy it believes is equitable in order to counteract the effects of the *Code*'s violation(s) or stated another way, to put the parties back in the position they would have been in but for the violation(s). Nonetheless, the Board has to be mindful not to order a remedy with obvious enforcement difficulties.

[97] As pointed out by George Adams, *Canadian Labour Law*, 2d ed. (Aurora: Canada Law Book Inc., 1993), the question of remedy is often at the heart of effective resolution for employer's actions which include shutting down or relocating operations in order to avoid collective bargaining:

... The jurisdiction of a labour board to direct the resumption of operations and the practicality of such an order are problematic. No board in Canada or the United States has so ordered, though when found to have unlawfully contracted out bargaining unit work, a more limited remedial issue, boards have ordered the employer reinstate the entire unit. On the other hand, labour boards have fashioned some very novel alternatives. For example, affected employees have been granted access to vacancies in nearby operations of the same employer. Where this has not been possible, labour boards have tried to fashion "make-whole" orders that are fully compensatory or as compensatory as circumstances will reasonably permit...

(pages 10-134–10-135)

[98] In *Catholic Independent Schools and B.C.G.S.E.U.* (2000), 62 CLRBR (2d) 125, the British Columbia Labour Relations Board (BCLRB) dealt with a similar complaint as the one under review. In that matter, the BCLRB found the employer had violated its duty to bargain in good faith by bargaining to impasse a demand inconsistent with the *Code*. The demand at

...

(2) Afin d'assurer la réalisation des objectifs de la présente partie, le Conseil peut rendre, en plus ou au lieu de toute ordonnance visée au paragraphe (1), une ordonnance qu'il est juste de rendre en l'occurrence et obligeant l'employeur ou le syndicat à prendre des mesures qui sont de nature à remédier ou à parer aux effets de la violation néfastes à la réalisation de ces objectifs.

[96] Ces dispositions, qui doivent être lues comme un tout, confèrent au Conseil le pouvoir de concevoir toute mesure de redressement qu'il estime être équitable et appropriée pour contrer les effets d'une violation du *Code* ou, autrement dit, pour rétablir les parties dans la situation où elles se seraient trouvées s'il n'y avait pas eu violation. Néanmoins, le Conseil doit prendre garde de ne pas ordonner de redressement comportant des difficultés évidentes au plan de l'application.

[97] Comme mentionné par George Adams, *Canadian Labour Law*, tome 2, 2^e édition, Aurora, Canada Law Book Inc., 1993, la question de la mesure de redressement est souvent au coeur d'un règlement efficace à l'encontre de mesures prises par l'employeur, ce qui comprend la fermeture d'une entreprise ou le déplacement des activités, pour éviter de négocier collectivement :

... Le pouvoir d'une commission des relations du travail d'ordonner la reprise des activités et l'aspect pratique d'une telle ordonnance posent un problème. Aucune commission au Canada ou aux États-Unis n'a rendu une telle ordonnance, même si certaines commissions, après avoir conclu qu'un employeur avait imparti illégalement le travail d'une unité de négociation, une simple question de redressement limité, ont ordonné à l'employeur de rétablir l'unité dans son intégralité. D'autre part, les commissions des relations du travail ont conçu des mesures de rechange novatrices. Par exemple, des commissions ont accordé à des employés lésés l'accès à des postes vacants dans des exploitations avoisinantes du même employeur. Lorsque cela n'était pas possible, elles ont tenté de concevoir des ordonnances de réparation offrant un dédommagement complet ou un dédommagement dans une mesure raisonnable compte tenu des circonstances...

(pages 10-134 - 10-135; traduction)

[98] Dans *Catholic Independent Schools and B.C.G.S.E.U.* (2000), 62 CLRBR (2d) 125, la Commission des relations du travail de la Colombie-Britannique (CRTCB) a été saisie d'une plainte semblable à celle visée par le présent examen. Dans cette affaire, la CRTCB a conclu que l'employeur avait manqué à son obligation de négocier de bonne foi en

issue would have given the Bishop of the diocese final authority to determine employment discipline or dismissal where teachers allegedly breached Catholic standards. The Bishop's determination would not have been subject to arbitral or other third party review.

[99] The BCLRB found the employer had violated its duty to bargain in good faith by tabling and bargaining its demand to impasse and committed an unfair labour practice by closing the school when the union would not agree to its demand. The BCLRB also found the employer had violated its duty to bargain in good faith by engaging in surface bargaining. By way of remedy, the BCLRB rejected the union's request, among other things, for an order requiring the employer to reopen the school:

111a. In *Hunt Manufacturing Ltd.*, *supra*, the Board noted that it must develop and apply appropriate remedies within the practical limits of its remedial jurisdiction. We find that an order requiring the employer to reopen the school in this instance simply exceeds the practical limits of the Board's remedial powers. Such an order would in practical terms require the Board to evaluate or supervise the school's operational decisions for at least some period of time. The Board is ill equipped, both in terms of time and expertise, to embark upon such a course. The remedy is accordingly denied.

(*Catholic Independent Schools and B.C.G.S.E.U.*, *supra*, page 157)

[100] The BCLRB found that the affected employees were entitled to some form of remedy and a further hearing was set to hear the parties in that regard. The BCLRB also ordered the employer to pay the union its bargaining costs. On reconsideration, the BCLRB confirmed the original panel's finding of failure to bargain in good faith but reversed the finding of surface bargaining. The remedies ordered remained unchanged.

[101] The Board finds that, in the particular circumstances of the present matter, the remedy sought by the union with respect to the Board ordering the resumption of Crawford's transportation business would exceed the practical limits of the Board's remedial powers. The Board accepts that the viability of Crawford's transportation business is dependent on

insistant jusqu'à ce qu'il y ait impasse sur une demande allant à l'encontre du *Code*. La demande en litige aurait habilité l'évêque du diocèse à prendre la décision finale en matière disciplinaire et de licenciement en cas de manquement allégué d'un enseignant aux normes de l'Église catholique. La décision de l'évêque n'aurait pas eu à être renvoyée à l'arbitrage ou être examinée par un tiers.

[99] La CRTCB a conclu que l'employeur avait manqué à son obligation de négocier de bonne foi en déposant sa demande et en insistant pour que les négociations la concernant mènent à une impasse, et qu'il s'était livré à une pratique déloyale de travail en fermant l'école lorsque le syndicat avait rejeté sa demande. La CRTCB a également jugé que l'employeur avait manqué à son obligation de négocier de bonne foi en se prêtant à des négociations de façade. La CRTCB a rejeté la demande du syndicat voulant, entre autres, que l'employeur soit tenu de rouvrir l'école :

111a. Dans *Hunt Manufacturing Ltd.*, précitée, la Commission a noté qu'elle doit concevoir et appliquer des mesures de redressement qui s'inscrivent dans les limites pratiques de ses pouvoirs de redressement. Nous jugeons qu'une ordonnance contraignant l'employeur à rouvrir l'école dépasse simplement, en l'espèce, les limites pratiques des pouvoirs de redressement de la Commission. Une telle ordonnance obligerait la Commission, sur le plan pratique, à évaluer et à superviser les décisions opérationnelles de l'école, du moins pendant un certain temps. La Commission n'a pas les moyens, en temps et en expertise, de s'engager dans cette direction. La demande de redressement est donc rejetée.

(*Catholic Independent Schools and B.C.G.S.E.U.*, précité, page 157; traduction)

[100] La CRTCB a jugé que les employés lésés avaient droit à une certaine forme de réparation et a fixé une autre audience pour entendre les parties sur cette question. La CRTCB a également ordonné à l'employeur de verser au syndicat les frais encourus dans le cadre de la négociation. Dans le cadre d'un réexamen, la CRTCB a confirmé la conclusion du banc initial quant au manquement à l'obligation de négocier de bonne foi, mais a infirmé sa conclusion relativement à la négociation de façade. Les mesures de redressement accordées sont demeurées inchangées.

[101] Selon le Conseil, dans les circonstances particulières de l'affaire qui nous occupe, la mesure de redressement demandée par le syndicat, à savoir que le Conseil ordonne à Crawford de reprendre ses activités de transport, excéderait les limites pratiques des pouvoirs de redressement du Conseil. Le Conseil accepte que la viabilité de l'entreprise de camionnage

retaining its main clients and that without them, Crawford could not continue operating very long. This conclusion is reached on the basis of the high percentage of Crawford's work being generated from these two clients. In addition, for Crawford to go back to its former transportation business, it would have to win back its former clients or secure other clients, all of which is dependent on the willingness of those former or potential clients to do business with Crawford. The evidence confirms that both former main customers—AOC and Huntsman—are now with another service provider and would not go back to Crawford.

[102] If Crawford's transportation business was still in operation, the Board could order the parties back to the bargaining table to bargain in good faith. However, given that Crawford's transportation business no longer exists, such an order has its obvious limitations. The Board is not prepared to make orders that, on a practical basis, cannot be enforced.

[103] To the extent Crawford's transportation business no longer exists and there are no employees, the Board cannot order the employer to go back to the bargaining table and bargain in good faith towards entering into a collective agreement. Aside from monetary compensation, a bare declaration of Crawford having violated its duty to bargain in good faith is the only practical remedy under the circumstances. Had subsequent events proved otherwise and pointed to the fact that Crawford's transformation from a trucking to a leasing business was temporary or a sham, or that there was a transfer of Crawford's trucking business within the meaning of the *Code*, the Board may well have come to a different conclusion as to the appropriate remedy in this matter.

[104] What would have been the likely result of collective bargaining if Crawford had returned to the bargaining table following the rejection of its offer and continued to bargain with the union in regard to the work allocation provision? It is impossible to ascertain with any certainty whether the parties would have in fact concluded a collective agreement without any work stoppage and whether Crawford's main clients would have taken part or all of their respective business elsewhere. As well, Crawford could still have decided,

de Crawford serait tributaire du maintien de ses principaux clients et que, sans eux, Crawford ne pourrait pas survivre très longtemps. Cette conclusion découle du pourcentage élevé du travail que ces deux clients généraient. Par ailleurs, pour que Crawford puisse reprendre ses activités de transport, il lui faudrait reconquérir ses anciens clients ou en trouver d'autres; tout dépendrait de la volonté de ces anciens clients ou de clients potentiels de faire affaire avec Crawford. La preuve confirme que les deux principaux clients – AOC et Huntsman – recourent maintenant aux services d'un autre fournisseur et qu'ils ne retourneraient pas chez Crawford.

[102] Si l'entreprise de transport de Crawford était toujours active, le Conseil pourrait ordonner que les parties retournent à la table pour négocier de bonne foi. Cependant, comme l'entreprise de transport Crawford n'existe plus, une telle ordonnance comporterait des limites évidentes. Le Conseil n'est pas disposé à rendre des ordonnances qu'il est impossible de mettre à exécution d'un point de vue pratique.

[103] Dans la mesure où l'entreprise de transport Crawford n'existe plus et que les employés n'y travaillent plus, le Conseil ne peut pas ordonner à l'employeur de retourner à la table pour négocier de bonne foi en vue de conclure une convention collective. À part la compensation monétaire, une simple déclaration voulant que Crawford a manqué à son obligation de négocier de bonne foi est la seule mesure de redressement pratique dans les circonstances. Si des événements subséquents avaient prouvé le contraire ou indiqué que la transformation de l'entreprise de camionnage en entreprise de location était temporaire ou un subterfuge, ou encore qu'il y avait eu un transfert de l'entreprise de camionnage Crawford au sens du *Code*, le Conseil aurait pu tirer une conclusion différente en ce qui a trait à la mesure de redressement appropriée dans cette affaire.

[104] Quelle aurait été l'issue probable de la négociation collective si Crawford était retournée à la table de négociation à la suite du rejet de son offre et que l'entreprise avait continué à négocier avec le syndicat au sujet de la disposition sur la répartition du travail? Il est impossible de savoir de manière certaine si les parties auraient conclu une convention collective sans arrêt de travail et si les principaux clients de Crawford auraient fait affaire avec d'autres fournisseurs pour une partie ou la totalité des services. Par ailleurs,

as it did, to make a change from a transportation to a leasing business.

[105] However, the Board is satisfied based on the evidence and the circumstances that at a minimum Crawford would have continued to operate its transportation business at its normal level for a longer period of time if it had returned to the bargaining table following the rejection of its offer and continued to bargain with the union in an attempt to reach an agreement on the work allocation provision. Consequently, any work stoppage, withdrawal of work by the main clients or change in the business and the resulting employee layoff, would no doubt, have occurred at a later date. In addition, the closure of the transportation business may well have become a matter of negotiations between the parties.

[106] With respect to damages, the union did not claim any specific amount. The Board has found that the employer failed to bargain in good faith and interfered with the union. The Board is satisfied that the union's bargaining expenses were incurred in vain as a direct result of the employer's actions.

[107] A similar finding was made in *Catholic Independent Schools* and *B.C.G.S.E.U.*, *supra*, with respect to the union's negotiating costs:

121. Although in this instance the employer hinted that a school closure was a possibility early in the bargaining process, the end result is the same: the proverbial rug has been pulled out from under the union and the bargaining unit by the school's closure. There is in this regard a direct, cause-and-effect relationship between one party's misconduct and another party's useless expenditure. The union has incurred bargaining expenses that have been rendered worthless by the employer's unfair labour practice.

(page 160)

[108] Consequently, the Board finds that the employees in the bargaining unit laid off in March 2004 are entitled to some damages for lost wages and benefits for their hours of work having been reduced and they having been laid off when they were, which the Board fixes at two weeks. The Board further finds the union is entitled to damages for negotiating costs incurred which the Board fixes at \$500 a day for the four days of negotiations that took place between the parties for a total of \$2,000.

Crawford aurait toujours pu décider, comme l'entreprise l'a fait, d'abandonner le transport pour se consacrer à la location.

[105] Cependant, le Conseil est convaincu, compte tenu de la preuve et des circonstances, que l'employeur aurait à tout le moins maintenu ses activités de transport à un niveau normal pendant une plus longue période s'il était retourné à la table de négociation à la suite du rejet de son offre et s'il avait continué de négocier avec le syndicat en vue de conclure une entente relativement à la disposition sur la répartition du travail. Par conséquent, il ne fait aucun doute que l'arrêt de travail, le départ des principaux clients ou la réorientation des activités commerciales et le licenciement en résultant seraient survenus à une date ultérieure. De plus, la fermeture de l'entreprise de transport aurait très bien pu devenir matière à négociation entre les deux parties.

[106] En ce qui concerne les dommages-intérêts, le syndicat n'a pas réclamé de somme précise. Le Conseil a conclu que l'employeur a manqué à son obligation de négociier de bonne foi et qu'il s'est ingéré dans la représentation du syndicat. Le Conseil est convaincu que le syndicat a engagé des frais de négociation inutilement en raison des agissements de l'employeur.

[107] Une conclusion semblable a été tirée dans *Catholic Independent Schools* and *B.C.G.S.E.U.*, précité, concernant les frais de négociation :

121. Même si, en l'espèce, l'employeur a laissé entendre que la fermeture de l'école était possible tôt dans le processus de négociation, le résultat ultime est le même : le syndicat et l'unité de négociation se sont fait couper l'herbe sous les pieds par la fermeture de l'école. Il y a à cet égard un rapport de cause à effet direct entre l'inconduite d'une partie et les dépenses engagées inutilement par l'autre partie. Le syndicat a engagé des dépenses aux fins des négociations qui sont devenues sans valeur en raison de la pratique déloyale de travail à laquelle s'est livré l'employeur.

(page 160; traduction)

[108] Par conséquent, le Conseil conclut que les employés de l'unité de négociation qui ont été licenciés en mars 2004 ont droit à des dommages-intérêts pour la perte de salaires et d'avantages – qu'il fixe à deux semaines – en raison de la réduction de leurs heures de travail et de leur licenciement. Le Conseil conclut également que le syndicat a droit à des dommages-intérêts pour les frais engagés aux fins des négociations, et il en fixe le montant à 500 \$ par jour pour les quatre jours de négociation ayant eu lieu entre les parties, ce qui donne un total de 2 000 \$.

V–Conclusion

[109] For the above reasons the Board allows the union's complaint and:

- declares Crawford violated sections 50(a) and 94(1)(a) of the *Code*;
- orders Crawford to pay two weeks' salary and benefits to all employees in the bargaining unit who received layoff notices in March 2004; and
- orders Crawford to pay the union negotiating costs of \$2,000.

[110] The Board appoints Mr. Peter Suchanek, Regional Director, Ontario Region, to assist the parties in the implementation of the present decision and retains jurisdiction to determine any outstanding issues in regards to the implementation of the present decision.

[111] This is a unanimous decision of the Board.

CASES CITED

Air Nova Inc. (1997), 103 di 115; and 35 CLRBR (2d) 103 (CLRBR no. 1196)

Brewster Transport Company Limited (1986), 66 di 1; 13 CLRBR (NS) 339; and 86 CLLC 16,040 (CLRBR no. 574)

Brink's Canada Limited, [2002] CIRB no. 175; and 84 CLRBR (2d) 1

Catholic Independent Schools and *B.C.G.S.E.U.* (2000), 62 CLRBR (2d) 125

CKLW Radio Broadcasting Limited (1977), 23 di 51; and 77 CLLC 16,110 (CLRBR no. 101)

Crawford Transport Inc. and Fortress Trucking Ltd., September 8, 2004 (CIRB LD 1135)

DeVilbiss (Canada) Limited, [1976] OLRB Rep. March 49

Fleet Industries, Magellan Aerospace Limited, [2006] OLRB Rep. January/February 45

General Aviation Services Ltd. (1982), 51 di 71; [1982] 3 Can LRBR 47; and 82 CLLC 16,177 (CLRBR no. 385)

Global Lethbridge, a division of CanWest Global Communications Corp. (CISA-TV), [2002] CIRB no. 187

V – Conclusion

[109] Pour les motifs qui précèdent, le Conseil accueille la plainte du syndicat et :

- déclare que Crawford a enfreint les alinéas 50a) et 94(1)a) du *Code*;
- ordonne à Crawford de verser deux semaines de salaire et d'avantages sociaux à tous les employés de l'unité de négociation ayant reçu un avis de licenciement en mars 2004;
- ordonne à Crawford de verser au syndicat 2 000 \$ en dédommagement pour ses frais de négociation.

[110] Le Conseil charge M. Peter Suchanek, directeur régional, région de l'Ontario, d'aider les parties à mettre en oeuvre la présente décision et demeure saisi de l'affaire pour trancher toute question liée à la mise en oeuvre de la présente décision.

[111] Il s'agit d'une décision unanime du Conseil.

AFFAIRES CITÉES

A.I.E.S.T., local de scène n° 56 c. Société de la Place des Arts de Montréal, [2004] 1 R.C.S. 43

Air Nova Inc. (1997), 103 di 115; 35 CLRBR (2d) 103 (CCRT n° 1196)

Association des employeurs maritimes (1986), 68 di 48 (CCRT n° 602)

Association des employeurs maritimes, [2000] CCRI n° 77; 62 CLRBR (2d) 1; et 2001 CLLC 220-001

Brewster Transport Company Limited (1986), 66 di 1; 13 CLRBR (NS) 339; et 86 CLLC 16,040 (CCRT n° 574)

Brink's Canada Limited, [2002] CCRI n° 175; et 84 CLRBR (2d) 1

Catholic Independent Schools and *B.C.G.S.E.U.* (2000), 62 CLRBR (2d) 125

CKLW Radio Broadcasting Limited (1977), 23 di 51; et 77 CLLC 16,110 (CCRT n° 101)

Crawford Transport Inc. and Fortress Trucking Ltd., 8 septembre 2004 (CCRI LD 1135)

DeVilbiss (Canada) Limited, [1976] OLRB Rep. March 49

I.A.T.S.E., Stage Local 56 v. Société de la Place des Arts de Montréal, [2004] 1 S.C.R. 43

Maritime Employers' Association (1986), 68 di 48 (CLRBR no. 602)

Maritime Employers Association, [2000] CIRB no. 77; 62 CLRBR (2d) 1; and 2001 CLLC 220-001

Nav Canada, [1999] CIRB no. 13; 53 CLRBR (2d) 1; and 99 CLLC 220-047

STATUTES CITED

Canada Industrial Relations Board Regulations, 2001, s. 20

Canada Labour Code, Part I, ss. 35; 44; 50, 50(a), 50(b); 57(1), 89, 89(1); 94(1), 94(1)(a), 94(2.1), 94(3), 94(3)(a)(i); 99

Quebec Labour Code

Fleet Industries, Magellan Aerospace Limited, [2006] OLRB Rep. January/February 45

General Aviation Services Ltd. (1982), 51 di 71; [1982] 3 Can LRBR 47; et 82 CLLC 16,177 (CCRT n° 385)

Global Lethbridge, une division de CanWest Global Communications Corp. (CISA-TV), [2002] CCRI n° 87

Nav Canada, [1999] CCRI n° 13; 53 CLRBR (2d) 1; et 99 CLLC 220-047

LOIS CITÉES

Code canadien du travail, Partie I, art. 35; 44; 50, 50a), 50b); 57(1); 89, 89(1); 94(1), 94(1)a), 94(2.1), 94(3), 94(3)a)(i); 99

Code du travail du Québec

Règlement de 2001 sur le Conseil canadien des relations industrielles, art. 20