

## COUR SUPÉRIEURE

CANADA  
PROVINCE DE QUÉBEC  
DISTRICT DE MONTRÉAL

N° : 500-17-131734-249

DATE : 18 novembre 2025

---

**SOUS LA PRÉSIDENTE DE L'HONORABLE LUC MORIN, J.C.S.**

---

**CORPORATION DE L'ÉCOLE DES HAUTES ÉTUDES COMMERCIALES DE  
MONTRÉAL**

Demanderesse  
c.

**TRIBUNAL ADMINISTRATIF DU TRAVAIL**

Défendeur

-et-

**HRISTO HOLYANOV**

Mis en cause

---

**JUGEMENT**

---

## I- APERÇU

[1] La Demanderesse, *Corporation de l'école des hautes études commerciales de Montréal*, se pourvoit à l'encontre d'un jugement rendu par le *Tribunal Administratif du Travail* (« **TAT** ») sous la plume de la juge administrative Me Maude Pépin-Hallé, ayant accueillie une plainte du Mis en cause Hristo Holyanov pour congédiement à la suite d'un exercice légitime d'un droit protégé par la *Loi sur les normes du travail*<sup>1</sup> (« **LNT** »).

[2] La Demanderesse soutient que le TAT a erré dans son interprétation des articles 122, 123.4 de la LNT et de l'article 17 du *Code du travail*<sup>2</sup> (« **CT** ») et que sa décision est déraisonnable eu égard aux contraintes factuelles et juridiques que la situation lui présentait.

[3] Elle lui reproche aussi d'avoir ordonné la réintégration de l'employé sans avoir donné l'occasion aux parties de soumettre une preuve et faire les représentations qui s'imposent à cet égard, la juge ayant indiqué aux parties que cette question serait débattue dans le cadre d'une audition ultérieure qui n'a jamais eu lieu.

[4] Monsieur Holyanov soutient quant à lui que la décision du TAT est sans reproche et que la conclusion de la juge à l'effet qu'il ait été congédié en raison d'une mésentente portant sur l'utilisation de sa banque de congés compensatoires est raisonnable et ne souffre certainement pas d'une lacune importante justifiant l'intervention du Tribunal.

[5] Qu'en est-il?

[6] Le Tribunal est d'avis que la décision du TAT n'est pas déraisonnable. Cependant, il y a effectivement eu à tout le moins une confusion sur la question de la réparation.

[7] Des passages des notes sténographiques de l'audition peuvent certes laisser croire qu'une audition supplémentaire portant exclusivement sur la réparation devait être tenue, permettant aux parties de faire les représentations appropriées eu égard à la réintégration et/ou à l'indemnisation possible. Plus important, telle une chorale, tant la Demanderesse que M. Holyanov reconnaissent que c'était leur compréhension de la situation. Il y a donc eu violation de la règle d'*audi alteram partem* et manquement à l'équité procédurale.

[8] Dans ces circonstances, le Tribunal retournera les parties devant le TAT pour traiter de la question de la réparation uniquement, tout en maintenant le reste de la décision qui ne souffre d'aucune lacune fondamentale dans son raisonnement et n'est pas déraisonnable.

---

<sup>1</sup> *Loi sur les normes du travail*, L.R.Q. ch. N-1.1.

<sup>2</sup> *Code du travail*, L.R.Q. ch. C-27.

## II- CONTEXTE

[9] À sa plus simple expression, l'histoire se résume à ces quelques faits saillants.

[10] Monsieur Holyanov est engagé par la Demanderesse le 24 janvier 2022 comme agent de sécurité devant travailler à temps plein durant le quart de nuit. Sa période de probation est de six mois et vient à échéance le 6 août 2022.

[11] Cette embauche fait suite à un processus mené par la Demanderesse, Monsieur Holyanov étant l'un des trois candidats retenus. Monsieur Holyanov n'est pas étranger à la Demanderesse, au moment de son embauche, il occupe déjà un poste similaire, mais travaille pour un sous-traitant retenu par la Demanderesse pour les services de sécurité avant son embauche.

[12] Monsieur Holyanov contracte la COVID et doit s'absenter les 7, 8 et 9 juillet 2022.

[13] Une mésentente entre Monsieur Holyanov et la Demanderesse survient alors sur l'utilisation de sa banque de congés compensatoires pour pallier une portion de ces trois journées de maladie.

[14] Le 22 août 2022, Monsieur Holyanov est convié à une rencontre d'évaluation avec son superviseur. Cette rencontre vise notamment à l'informer que sa période de probation sera prorogée afin de permettre au superviseur récemment engagé de mieux cerner la qualité de la prestation rendue.

[15] La rencontre prend une tournure inattendue alors que les parties en profitent pour revenir sur leur interprétation conflictuelle eu égard à l'utilisation de la banque de congés compensatoires de Monsieur Holyanov afin de combler une partie de son congé pour cause de maladie.

[16] Un échange robuste et ferme s'ensuit et la Demanderesse en conclut que la conduite déplacée, selon elle, de Monsieur Holyanov dans le cadre de cette rencontre justifie la terminaison de son emploi.

[17] Le 25 août Monsieur Holyanov est congédié.

[18] Le 7 octobre 2022, Monsieur Holyanov formule une plainte pour congédiement illicite fondé sur l'article 122 de la LNT, ce qui mènera à une audition de trois jours répartis sur une période de plus de sept mois<sup>3</sup> devant le TAT où quatre témoins ont été entendus.

[19] Le 20 septembre 2024, le TAT rend sa décision donnant raison à Monsieur Holyanov en (i) annulant son congédiement et en ordonnant à la Demanderesse (ii) de lui verser le salaire impayé depuis son congédiement en plus (iii) de le réintégrer dans son emploi.

---

<sup>3</sup> Les trois journées d'audition se sont tenues les 10 novembre 2023, 5 avril et 28 juin 2024.

[20] C'est cette décision qui mène la Demanderesse à formuler son pourvoi le 18 octobre 2024.

### III- ANALYSE

[21] Le Tribunal est invité à se pencher sur les questions suivantes :

21.1. Est-ce que la décision du TAT annulant le congédiement de Monsieur Holyanov en application de l'article 122 de la LNT est déraisonnable?

21.2. Est-ce que la décision du TAT de forcer la réintégration de Monsieur Holyanov dans son emploi et de lui verser une indemnisation équivalente au salaire impayé depuis son congédiement aurait dû faire l'objet d'une audition distincte?

21.2.1. Y a-t-il eu un manquement à l'équité procédurale ? Est-ce que les parties ont été privées de soumettre la preuve requise et de faire leurs représentations sur la question de la réparation, en contravention de la règle de l'*audi alteram partem*?

21.2.2. Le cas échéant, est-il possible de retourner le dossier au TAT afin qu'il ne statue que sur l'enjeu de la réparation ou, plutôt, est-ce que l'entièreté de la décision en est irrémédiablement affectée justifiant une toute nouvelle audition sur l'ensemble du contentieux opposant les parties?

[22] Le Tribunal passera chacune de ces questions en revue. Mais au préalable, il faut s'attarder sur la norme de contrôle applicable qui diffère pour chacune des questions en litige.

#### A- La norme de contrôle applicable

[23] Dans un premier temps, il convient de rappeler les enseignements de la Cour suprême dans *Canada (Ministère de la Citoyenneté et l'Immigration) c. Vavilov*<sup>4</sup> quant au prisme à travers lequel le Tribunal doit analyser la décision d'un tribunal administratif. La présomption est à l'effet que la norme de contrôle que le Tribunal doit appliquer en révisant une décision est celle de la décision raisonnable :

[23] Lorsqu'une cour examine une décision administrative sur le fond (c.-à-d. le contrôle judiciaire d'une mesure administrative qui ne comporte pas d'examen d'un manquement à la justice naturelle ou à l'obligation d'équité procédurale), la norme de contrôle qu'elle applique doit refléter l'intention du législateur sur le rôle de la cour de révision, sauf dans les cas où la primauté du droit empêche de donner effet à cette intention. **L'analyse a donc comme**

---

<sup>4</sup> *Canada (Ministère de la Citoyenneté et l'Immigration) c. Vavilov*, 2019 CSC 65 (« **Vavilov** »).

**point de départ une présomption selon laquelle le législateur a voulu que la norme de contrôle applicable soit celle de la décision raisonnable.**

[Soulignements ajoutés]

[24] Cette présomption sous-tend déférence et retenue du Tribunal. C'est ce qui explique que les exceptions à la norme de contrôle de la décision raisonnable et menant à l'application de la norme de contrôle de la décision correcte sont limitées et doivent être interprétées restrictivement.

[25] Ces exceptions sont au nombre de deux, à savoir (i) lorsque le législateur a prévu expressément l'application d'une autre norme de contrôle, ou encore (ii) lorsque des enjeux liés à la primauté du droit l'exigent. La Cour d'appel dans *Société québécoise des infrastructures c. Ville de Montréal*<sup>5</sup> y ajoutera une troisième exception, soit un manquement à l'équité procédurale.

[26] Par rapport à la première question – celle visant la décision du TAT d'annuler le congédiement – les parties reconnaissent l'existence de cette présomption et soumettent au Tribunal que la norme de contrôle applicable à la décision est celle de la décision raisonnable.

[27] Cependant, par rapport à la seconde question – celle visant l'absence d'audition sur l'enjeu de la réparation – la Demanderesse soumet qu'aucune déférence ne doit être accordée au TAT, il est question d'*audi alteram partem*, un enjeu d'équité procédurale qui commande une application de la norme de révision de la décision correcte.

[28] Le Tribunal est d'accord avec la position commune des parties eu égard à la première question, c'est la norme de contrôle de la décision raisonnable qui trouve application. Le Tribunal est aussi d'accord avec la Demanderesse par rapport à la seconde question, c'est la norme de contrôle de la décision correcte qui s'applique.

**B- La décision d'annuler le congédiement n'est pas déraisonnable**

[29] Le Tribunal doit déterminer si la décision du TAT d'annuler le congédiement de Monsieur Holyanov est entachée d'une lacune fondamentale au point de rendre celle-ci déraisonnable et de justifier son intervention.

[30] Il revenait à la Demanderesse le fardeau de démontrer que la décision est entachée d'une lacune fondamentale ne pouvant soutenir le syllogisme à la base du raisonnement de la juge administrative, au point de rendre la décision déraisonnable et justifier l'intervention de cette Cour.

---

<sup>5</sup> *Société québécoise des infrastructures c. Ville de Montréal*, 2021 QCCA 1713.

[31] À cet égard, la Demanderesse soutient que la décision est déraisonnable, étant d'avis que la juge a erronément appliqué la présomption simple qui résulte d'une application de l'article 123.4 de la LNT et de l'article 17 du CT.

[32] Le truchement de ces articles a pour effet de renverser le fardeau de preuve une fois que le travailleur démontre avoir été congédié en raison de l'exercice d'un droit protégé par la LNT. Il revient alors à l'employeur de démontrer que le congédiement n'est pas lié à l'exercice légitime de ce droit.

[33] Les parties ne s'entendent pas sur l'élément déclencheur du congédiement.

[34] Pour la Demanderesse, c'est le comportement de Monsieur Holyanov lors de la rencontre d'évaluation du 22 août 2022. Alors que pour ce dernier, c'est la mésentente sur l'utilisation de sa banque de congés compensatoires pour pallier une partie de son congé de maladie qui est en la cause.

[35] La juge retient la version de Monsieur Holyanov tout en admettant que son comportement ait pu contribuer au congédiement<sup>6</sup>.

[36] La Demanderesse reproche au TAT d'avoir eu une interprétation trop libérale du concept de concomitance; plus de sept semaines séparant le congédiement et le congé de maladie au cœur de la dispute entre elle et Monsieur Holyanov.

[37] Elle lui reproche aussi certains passages qui seraient contradictoires et qui auraient eu pour effet de lui imposer un fardeau de preuve plus lourd afin de convaincre le TAT du bien-fondé de sa décision de congédier Monsieur Holyanov.

[38] Monsieur Holyanov, de son côté, soumet au Tribunal que la Demanderesse confond contrôle d'opportunité et contrôle de légalité et que son pourvoi se veut une invitation faite au Tribunal de se livrer à une analyse *de novo* de la preuve qui a été soumise à l'attention du TAT. Une seconde appréciation de ce qui a déjà été apprécié par la juge administrative dans le cadre de l'audition et faisant partie de la décision.

[39] Surtout, il soumet que la Demanderesse confond le congé de maladie et les discussions portant sur l'utilisation de sa banque de congés compensatoires. C'est la mésentente sur l'utilisation de sa banque de congés compensatoires qui constitue l'exercice d'un droit que lui confère la LNT<sup>7</sup> et qui a fait l'objet de nombreux échanges durant cette période de sept semaines séparant le congé de maladie et le congédiement.

[40] Le Tribunal est d'accord avec Monsieur Holyanov.

[41] Voici pourquoi.

---

<sup>6</sup> Pièce P-1, paras 43-46 de la décision.

<sup>7</sup> Article 55 LNT.

[42] D'abord, il convient de recadrer le rôle du Tribunal à ce stade qui est de valider le caractère raisonnable de la décision, de s'assurer que celle-ci est le fruit d'un raisonnement logique tenant compte des contraintes factuelles et juridiques propres à l'espèce et qu'elle est exempte de lacune fondamentale<sup>8</sup>:

[83] Il s'ensuit que le contrôle en fonction de la norme de la décision raisonnable doit s'intéresser à la décision effectivement rendue par le décideur, notamment au raisonnement suivi et au résultat de la décision. **Le rôle des cours de justice consiste, en pareil cas, à réviser la décision et, en général à tout le moins, à s'abstenir de trancher elles-mêmes la question en litige. Une cour de justice qui applique la norme de contrôle de la décision raisonnable ne se demande donc pas quelle décision elle aurait rendue à la place du décideur administratif, ne tente pas de prendre en compte l'« éventail » des conclusions qu'aurait pu tirer le décideur, ne se livre pas à une analyse de novo, et ne cherche pas à déterminer la solution « correcte » au problème.** Dans l'arrêt *Delios c. Canada (Procureur général)*, 2015 CAF 117, la Cour d'appel fédérale a signalé que « le juge réformateur n'établit pas son propre critère pour ensuite jauger ce qu'a fait l'administrateur » : par. 28 (CanLII); voir aussi *Ryan*, par. 50-51. La cour de révision n'est plutôt appelée qu'à décider du caractère raisonnable de la décision rendue par le décideur administratif — ce qui inclut à la fois le raisonnement suivi et le résultat obtenu.

[...]

[99] La cour de révision doit s'assurer de bien comprendre le raisonnement suivi par le décideur afin de déterminer si la décision dans son ensemble est raisonnable. **Elle doit donc se demander si la décision possède les caractéristiques d'une décision raisonnable, soit la justification, la transparence et l'intelligibilité, et si la décision est justifiée au regard des contraintes factuelles et juridiques pertinentes qui ont une incidence sur celle-ci** : *Dunsmuir*, par. 47 et 74; *Catalyst*, par. 13.

[Soulignements ajoutés]

[43] À la lecture de la décision étoffée du TAT, force est de constater que la juge a eu le bénéfice direct de témoignages clés et d'explications de procureurs aguerris sur la preuve documentaire au dossier. Quatre témoins et trois journées d'audition réparties sur plus de sept mois.

[44] Ces bénéfiques, le Tribunal ne les a pas eus et comme l'enseigne la Cour suprême dans *Vavilov* le Tribunal se doit d'adopter une approche déférentielle et s'abstenir de se livrer à un exercice d'appréciation de la preuve<sup>9</sup>. D'autant que le recours à l'origine de la décision du TAT est au cœur de sa compétence.

[45] La Demanderesse est d'avis que le fardeau de l'employeur se limitait à démontrer que le congédiement est dû à une cause réelle et sérieuse. La Demanderesse soumet que le TAT en concluant à l'existence d'une cause réelle et sérieuse, aurait dû cesser son analyse et confirmer le congédiement.

<sup>8</sup> *Vavilov*, par. 83, 99, 100 et 101.

<sup>9</sup> *Vavilov*, par. 125.

[46] L'argument est habile, mais avec égard, la Demanderesse semble confondre le congé de maladie et l'utilisation de la banque de congés compensatoires pour compenser une de ses journées de maladie comme source du congédiement et de l'exercice d'un droit protégé par la LNT par Monsieur Holyanov.

[47] La juge a bien établi la distinction entre les deux<sup>10</sup>. Si elle conclut que le congé de maladie en soi n'est pas en lien avec le congédiement, elle conclut que la mésentente des parties sur l'utilisation de la banque de congés compensatoires est en lien avec le congédiement. Un courriel contemporain du superviseur de Monsieur Holyanov présent lors de la rencontre du 22 août 2022 confirme d'ailleurs que ce sujet a été abordé lors de celle-ci<sup>11</sup>.

[48] Elle indique que d'autres causes s'y sont peut-être mêlées, mais que dans la mesure où l'exercice légitime d'un droit protégé par la LNT faisait partie des considérations du congédiement, la Demanderesse ne s'était alors pas déchargée de son fardeau d'établir que ce n'était pas le cas<sup>12</sup>.

[49] Cette confusion se répercute aussi au niveau de l'analyse proposée par la Demanderesse eu égard à la concomitance.

[50] La Demanderesse soutient essentiellement que considérant qu'il s'est écoulé plus de sept semaines entre les congés de maladie du mois de juillet 2022 et la rencontre du 22 août 2022 menant au congédiement trois jours plus tard, il n'y a pas cette proximité temporelle pouvant soutenir que le congédiement est relié au congé de maladie ou encore à l'utilisation de la banque de congés compensatoires de Monsieur Holyanov.

[51] Pourtant, la juge établit très bien dans la décision que tant la question de l'absence pour congé de maladie que la question de l'utilisation de la banque de congés compensatoires ont fait l'objet d'échanges constants entre les parties jusqu'au congédiement au mois d'août<sup>13</sup>. Partant, cette proximité temporelle soutenant la concomitance était présente.

[52] Le Tribunal peut être en accord ou non avec ces conclusions, mais ceci n'est pas pertinent et le Tribunal doit se garder de statuer sur le bien-fondé de celles-ci. Ces conclusions ne souffrent pas d'un manque de logique interne et ne sont certes pas indéfendables eu égard aux contraintes factuelles et juridiques soumises à l'attention du TAT.

[53] Bien au contraire.

---

<sup>10</sup> Pièce P-1, par. 46-47 de la décision.

<sup>11</sup> Pièce P-6 (Pièce E-11 produite à l'audience devant le TAT).

<sup>12</sup> Pièce P-1, Par. 43, 44 et 53 de la décision.

<sup>13</sup> Pièce P-1, paras. 9-10 de la décision.

[54] Elles se fondent sur une analyse minutieuse d'une preuve documentaire et testimoniale en plus de trouver assise dans une appréciation de la jurisprudence applicable. Et il n'était certes pas déraisonnable pour la juge de conclure que la mésentente entre les parties eu égard à l'utilisation de la banque de congés compensatoire était constitutive d'un droit exercé par Monsieur Holyanov en lien avec son congédiement.

[55] Pour justifier l'intervention du Tribunal, la Demanderesse se devait de le convaincre que la décision est entachée d'une lacune fondamentale. La Cour suprême dans l'arrêt *Auer c. Auer*<sup>14</sup> est venue réitérer ce que constitue une « lacune fondamentale » :

[50] Dans un contrôle selon la norme de décision raisonnable, « [la cour de révision] doit [. . .] se demander si la décision possède les caractéristiques d'une décision raisonnable, soit la **justification, la transparence et l'intelligibilité, et si la décision est justifiée au regard des contraintes factuelles et juridiques pertinentes qui ont une incidence sur celle-ci** » (*Vavilov*, par. 99). Le texte législatif subordonné jouit d'une présomption de validité (*Katz Group*, par. 25). Il incombe à la partie qui conteste le texte législatif subordonné de démontrer que celui-ci ne relève pas raisonnablement du champ d'application du pouvoir du délégataire (*Vavilov*, par. 100 et 109).

[51] **Deux catégories de lacunes fondamentales** qui rendent une décision administrative déraisonnable ont été reconnues dans *Vavilov* : **(1) le manque de logique interne du raisonnement, (2) la décision est indéfendable compte tenu des contraintes factuelles et juridiques qui ont une incidence sur elle (par. 101)**. Dans les paragraphes qui suivent, j'explique comment les principes exposés dans *Vavilov* à l'égard du contrôle selon la norme de la décision raisonnable s'appliquent au contrôle de la validité d'un texte législatif subordonné.

[Soulignements ajoutés]

[56] La question est donc de déterminer si le raisonnement suivi par le TAT est inintelligible et empreint de lacunes fondamentales au point de rendre la décision déraisonnable.

[57] En l'espèce, le Tribunal constate que la juge s'est livrée à un exercice rigoureux de revue et d'analyse relativement à la preuve qui lui a été soumise. Le Tribunal doit se garder de refaire l'exercice d'appréciation auquel elle s'est livrée et doit se limiter à déterminer si cette appréciation s'est conduite de manière à permettre à la juge de soutenir les conclusions qu'elle en tire.

[58] Toute et chacune de ses conclusions sont soutenues par des éléments de preuve précis, et par une appréciation qui ne fait pas montre d'un manque de logique interne ou encore qui serait indéfendable eu égard aux contraintes factuelles et juridiques

---

<sup>14</sup> *Auer c. Auer*, 2024 CSC 36.

applicables. Dit plus simplement, le raisonnement du TAT au terme de la décision ne contient pas de lacunes fondamentales justifiant l'intervention du Tribunal.

[59] À la lecture de la décision, le Tribunal retiendra que dans son processus décisionnel, la juge a tenu compte, soupesé, retenu et mis de côté les éléments factuels requis pour soutenir son syllogisme juridique.

[60] Le Tribunal ne peut se convaincre que l'appréciation de la preuve par la juge est déraisonnable à quelques égards que ce soit.

[61] Au final, il revenait à la Demanderesse le lourd fardeau de démontrer que la décision d'annuler le congédiement de Monsieur Holyanov était déraisonnable. Avec égard, le Tribunal est d'avis que la Demanderesse a échoué dans cette difficile tâche.

**C- Le dossier doit être retourné au TAT pour une audition sur la réparation et le remède approprié**

**i) Il y a eu manquement à l'équité procédurale**

[62] La Demanderesse soutient ne pas avoir eu l'opportunité de soumettre sa preuve et de faire les représentations appropriées sur la question de la réparation et des remèdes appropriés découlant de l'annulation du congédiement.

[63] Elle reproche à la juge d'avoir induit les parties en erreur lors de l'audition en faisant miroiter une audition ultérieure qui porterait exclusivement sur les questions de réintégration et d'indemnisation, si tant est que le TAT devait annuler le congédiement de Monsieur Holyanov.

[64] Il est question ici d'équité procédurale et comme nous l'enseigne la Cour d'appel dans *Société québécoise des infrastructures c. Ville de Montréal*<sup>15</sup>, sur un tel enjeu, c'est la norme de la décision correcte qui doit guider l'analyse du Tribunal :

[28] Or, l'arrêt *Vavilov* ne traite pas de la norme de contrôle applicable lorsqu'on allègue un manquement à la justice naturelle ou à l'équité procédurale. Cet arrêt traite plutôt du cadre d'analyse applicable « [l]orsqu'une cour examine une décision administrative sur le fond (c.-à-d. le contrôle judiciaire d'une mesure administrative qui ne comporte pas d'examen d'un manquement à la justice naturelle ou à l'obligation d'équité procédurale) ».

[29] **Ainsi, comme l'énonce le juge LeBel dans *Khela*, « la norme applicable à la question de savoir si la décision a été prise dans le respect de l'équité procédurale sera toujours celle de la « décision correcte ». Plus précisément, la déférence n'est pas de mise lorsque l'équité procédurale est en cause.**

<sup>15</sup> *Société québécoise des infrastructures c. Ville de Montréal*, 2021 QCCA 1713.

[30] Cela étant, l'application des règles de la justice naturelle et de l'équité procédurale est hautement contextuelle et s'évalue généralement selon les critères de l'arrêt *Baker*. Le tribunal qui décide d'un moyen fondé sur ces règles doit se demander si le processus en cause était équitable eu égard à l'ensemble des circonstances. **Le tribunal siégeant en révision doit ainsi décider si un processus juste et équitable a été suivi en tenant compte, notamment, de la nature de la décision et du processus décisionnel, des droits substantifs en cause et des conséquences pour les parties. Il s'agit d'un processus d'évaluation qui est souple et variable et qui repose sur une appréciation du contexte de la loi en cause et des droits visés.**

[Soulignements ajoutés – références omises]

[65] Le Tribunal doit se demander si le processus en cause était équitable eu égard à l'ensemble des circonstances.

[66] Le Tribunal est d'avis qu'il y a matière à intervention sur cet enjeu.

[67] Voici pourquoi.

[68] D'abord, si la Demanderesse et Monsieur Holyanov ne s'entendent pas sur le raisonnement suivi par le TAT quant à son congédiement, ils reconnaissent tous deux que la juge leur a indiqué que la réintégration et les remèdes feraient l'objet d'une audition ultérieure.

[69] À cet égard, il faut saluer la candeur de Monsieur Holyanov et de son avocate qui s'expriment ainsi dans leur mémoire :

18. Bien que le plaignant n'ait jamais renoncé à sa réintégration, **il est exact** de mentionner que la **question de la réintégration et des remèdes** a effectivement fait l'objet de discussions notamment lors de l'Audience du 28 juin 2024 tant entre les procureurs qu'avec le Tribunal afin qu'elle soit **tranchée ultérieurement en cas de décision favorable au plaignant.**
19. Ce point n'est **pas contesté** par le mis en cause.
20. Le mis en cause **s'en remet donc à la Cour** pour statuer sur ce point.

[Soulignements ajoutés]

[70] Une lecture des notes sténographiques fait par ailleurs montre d'échanges entre la juge et les avocats portant à croire que la question de la réparation ferait l'objet d'une audition distincte ultérieurement à la décision qui serait rendue par le TAT sur le maintien ou non du congédiement de Monsieur Holyanov.

[71] Voici d'ailleurs comment s'exprimait la juge à la fin de l'audition du 28 juin 2024<sup>16</sup> :

Évidemment, si tant est qu'on se sentait [rendait] là, les partis pourront administrer une preuve sur la possibilité ou non de réintégration et le tribunal vous entendra à ce moment-là.

[72] Finalement, la facture même de la décision laisse croire qu'une suite à la trilogie de journées d'audition était à venir. La décision ne comprend qu'un seul paragraphe expéditif sur le remède retenu par la juge, la réintégration :

[54] À la dernière journée d'audience, les procureurs ont mentionné **l'existence de difficultés à la réintégration** étant donné des changements survenus dans l'organisation de travail chez l'Employeur, sans toutefois que le plaignant y renonce spécifiquement. Toutefois, tel est le **remède automatique prévu par l'article 122 de la LNT** à moins d'une renonciation claire du plaignant à celle-ci ou d'une preuve d'une impossibilité absolue, ce qu'il n'y a pas eu. La réintégration est donc ordonnée.

[Soulignements ajoutés]

[73] Il semble que la juge ait changé d'avis sur l'opportunité de tenir une audition sur la réparation dans le cadre de son délibéré. Étant d'avis que le plaignant n'ayant pas renoncé à sa réintégration, celle-ci devait être automatiquement appliquée. Ce faisant, empreint d'un souci d'efficacité sûrement, elle a décidé de couper court à cette audition ultérieure.

[74] Avec égard, ce raccourci méritait un détour.

[75] Dès lors que la possibilité d'une audition subséquente devant porter sur les remèdes envisageables en fonction de la décision sur le congédiement a été évoquée, le sillon était tracé pour la suite des choses.

[76] Les attentes des avocats des deux côtés de la table étaient cristallisées, l'avocat de la Demanderesse ayant même indiqué à la juge qu'il aurait des représentations à faire sur les difficultés d'une réintégration potentielle en raison de l'abolition de postes<sup>17</sup>.

[77] Il fallait donc tenir une telle audition, peu importe que la juge ait cru que ce ne soit pas nécessaire en raison de son prisme d'analyse.

## **ii) Un retour partiel du dossier au TAT s'impose**

[78] Cependant, que ce soit clair, ceci ne saurait remettre en question l'entièreté de la décision du TAT.

<sup>16</sup> Pièce P-4 – Notes sténographiques de l'audition du 28 juin 2024, page 5, lignes 5 à 8. Voir aussi page 33 lignes 1 à 5.

<sup>17</sup> Pièce P-4 – Notes sténographiques de l'audition du 28 juin 2024, page 5 lignes 5 à 25.

[79] Il convient de le réitérer, le raisonnement de la juge la menant à conclure que le congédiement doit être annulé n'est pas empreint de lacune fondamentale et est très loin d'être déraisonnable.

[80] Que faire dans un tel contexte où une partie de la décision est raisonnable alors qu'une autre partie n'est pas correcte?

[81] L'honorable Eleni Yiannakis, j.c.s. s'exprimait ainsi dans l'affaire *Sauna Le Scandinave inc. c. Tribunal administratif du travail*, 2024 QCCS 671<sup>18</sup> :

[38] Aucune des parties ne cite de précédents qui permettrait au Tribunal de procéder de la façon proposée. **Pour le Tribunal, adopter cette approche reviendrait à faire du « cherry picking » dans les décisions rendues, ce qui n'est pas son rôle en matière de révision.**

[39] La Décision TAT-2 est viciée et le dossier doit être retourné devant un nouveau juge administratif du TAT afin que le débat puisse avoir lieu correctement, dans le respect des règles de l'équité procédurale.

[Soulignements ajoutés]

[82] Le Tribunal partage ce point de vue sur les difficultés conceptuelles de tenter de départager le bon du mauvais en présence d'un manquement à l'équité procédural. Cependant, contrairement à cette affaire, ici, il n'est pas question ici de faire du proverbial « *cherry picking* ».

[83] S'il est vrai qu'il peut s'avérer hasardeux de tenter de séparer le bon grain de l'ivraie, il est de ces cas où c'est tout à fait possible de limiter les dégâts à la suite du constat d'un manquement à l'équité procédurale.

[84] C'est le cas ici.

[85] D'abord, parce qu'il est intervenu une sorte de contrat judiciaire entre les parties et le Tribunal au terme duquel il était convenu de scinder l'audition entre la faute et la réparation.

[86] Une scission d'instance *de facto* entre la faute et la réparation.

[87] Personne ne remet en question que l'audition portant sur la faute reprochée à la Demanderesse – le congédiement de Monsieur Holyanov – s'est déroulée en plein respect des règles d'équité procédurale élémentaires. L'enjeu est circonscrit à la réparation, c'est-à-dire la réintégration et/ou l'indemnisation.

[88] Ensuite, cet enjeu est survenu à la toute fin de l'audition de trois jours. D'un point de vue strictement temporel, le manquement à l'équité procédural s'est matérialisé à la

---

<sup>18</sup> *Sauna Le Scandinave inc. c. Tribunal administratif du travail*, 2024 QCCS 671.

neuvième manche du procès et rien ne porte à croire que ce manquement se soit répercuté de quelque manière que ce soit sur le reste de l'audition.

[89] Il n'est donc pas question de morcellement ou encore de divisibilité d'une décision administrative ici. Encore moins de « *cherry picking* ».

[90] Il est plutôt question d'efficience de la justice administrative.

[91] De la raison d'être d'un tribunal administratif spécialisé qui provient d'une volonté du législateur « *de mettre sur pied un processus décisionnel à la fois rapide et économique qui préside souvent au départ à la création d'un tribunal administratif spécialisé* »<sup>19</sup>.

[92] Comme l'indiquait la Cour suprême dans *Vavilov*, le Tribunal doit tenir compte d'une panoplie de facteurs dans sa décision de retourner le dossier à l'organisme administratif.

[93] Parmi ces facteurs, « *les préoccupations concernant les délais, l'équité envers les parties, le besoin urgent de régler le différend, la nature du régime de réglementation donné, la possibilité réelle ou non pour le décideur administratif de se pencher sur la question en litige, les coûts pour les parties et l'utilisation efficace des ressources publiques peuvent aussi influencer sur l'exercice par la cour de son pouvoir discrétionnaire de renvoyer l'affaire — tout comme ces facteurs peuvent influencer sur l'exercice de son pouvoir discrétionnaire de casser une décision lacunaire.* »<sup>20</sup>

[94] Ici, les considérations de délais, d'équité et d'utilisation efficace des ressources publiques commandent un renvoi circonscrit de l'affaire au TAT. Il serait parfaitement regrettable de devoir recommencer l'exercice à partir de zéro. Le congédiement remonte à plus de trois ans...

[95] Séance tenante, l'avocat de la Demanderesse a procédé à une demande de modification de ses conclusions subsidiaires se lisant désormais ainsi :

***Ou subsidiairement***

**ACCUEILLIR** partiellement la présente Demande de pourvoi en contrôle judiciaire.

**ANNULER** à toutes fins que de droit, la Décision P-1 rendue le 20 septembre 2024 par le Tribunal administratif du travail (2024 QCTAT 3354) sous la présidence de la juge administrative Me Maude Pépin-Hallé.

<sup>19</sup> *MédiaQMI inc. c. Desormeau*, 2024 QCCA 440, par. 127.

<sup>20</sup> *Vavilov*, par. 142.

**RENOYER** le dossier au Tribunal administratif du travail pour qu'il soit instruit devant un décideur administratif différent **quant aux mesures de réparation appropriées**;

[Soulignements ajoutés]

[96] Il faut saluer cette initiative des avocats de la Demanderesse.

[97] Bref, il ne reste plus aucune raison valable pour recommencer l'exercice à zéro.

[98] Il est simplement question de retourner le dossier au TAT pour que celui-ci puisse statuer sur l'opportunité et la faisabilité d'une réintégration de Monsieur Holyanov dans son emploi et sur les mesures compensatoires qui s'imposent, le cas échéant. Il se peut très bien que la décision sur le remède demeure la même, mais ceci ne saurait être supputé, encore moins pris pour acquis.

[99] Du moins, pas en l'absence d'une audition en bonne et due forme, comme les parties étaient en droit de s'attendre.

[100] Les parties croyaient avoir l'opportunité de débattre des questions de réintégration et de compensation dans le cadre d'une audition ultérieure et c'est précisément ce qui doit être ordonné dans les circonstances.

#### **IV- CONCLUSION**

[101] Un mot en terminant sur l'intérêt d'agir du TAT dans le cadre d'une audition sur un pourvoi judiciaire d'une décision rendue par l'un de ses décideurs.

[102] Bien que le TAT n'ait pas produit de mémoire, ses avocats ont tout de même soumis des autorités en amont de l'audition et ont manifesté le souhait de faire des représentations.

[103] Le Tribunal a manifesté son inconfort face à cette position en apparence saugrenue.

[104] La Cour suprême dans l'arrêt *Ontario (Commission de l'énergie) c. Ontario Power Generation Inc.*<sup>21</sup> nous enseigne qu'il est souvent inapproprié pour un tribunal administratif d'intervenir devant le Tribunal de révision afin de défendre sa décision. En fait, ce type d'intervention est généralement découragée au nom l'importance de préserver l'impartialité et l'équité, réelle et perçue, qui militent davantage contre la reconnaissance de leur qualité pour agir :

[55] Les tribunaux administratifs canadiens tiennent nombre de rôles différents dans les contextes variés où ils évoluent, de sorte que **la crainte d'une partialité de leur part peut être plus ou moins grande** selon l'affaire en cause, ainsi que la **structure du tribunal** et son mandat légal. Dès lors,

<sup>21</sup> *Ontario (Commission de l'énergie) c. Ontario Power Generation Inc.*, 2015 CSC 44. .

les dispositions législatives portant sur la structure, le fonctionnement et la mission d'un tribunal en particulier sont cruciales aux fins de l'analyse.

[56] Le mandat de la Commission, comme celui des tribunaux administratifs qui lui sont apparentés, la différence des **tribunaux administratifs appelés à trancher des différends individuels opposant plusieurs parties. Dans le cas de ces derniers, [traduction] « l'importance de l'équité, réelle et perçue, milite davantage » contre la reconnaissance de leur qualité pour agir (Henthorne c. British Columbia Ferry Services Inc., 2011 BCCA 476, 344 D.L.R. (4th) 292, par. 42).**

[57] Par conséquent, je suis d'avis qu'il appartient à la cour de première instance chargée du contrôle judiciaire de décider de la qualité pour agir d'un tribunal administratif en exerçant son pouvoir discrétionnaire de manière raisonnée. Dans l'exercice de son pouvoir discrétionnaire, la cour doit établir un équilibre entre la nécessité d'une décision bien éclairée et l'importance d'assurer l'impartialité du tribunal administratif.

[Soulignements ajoutés – références omises]

[105] Il n'y a pas de règle absolue militant automatiquement contre toute intervention d'un tribunal administratif.

[106] Plutôt, il revient au Tribunal de révision de déterminer si cette intervention peut se justifier en fonction d'une grille d'analyse tenant compte de plusieurs facteurs en vue d'assurer un équilibre souhaitable entre la nécessité d'une décision bien éclairée et l'importance d'assurer l'impartialité du tribunal administratif :

[59] Au vu de cette analyse de la qualité pour agir d'un tribunal administratif, lorsque le texte législatif applicable n'est pas clair sur ce point, la cour de révision s'en remet à son pouvoir discrétionnaire pour délimiter les attributs du tribunal administratif en appel. **Voici quelles sont, entre autres, les considérations — relevées par les juridictions et les auteurs précités — qui délimitent l'exercice de ce pouvoir discrétionnaire :**

(1) lorsque, autrement, l'appel ou la **demande de contrôle serait non contesté**, il peut être avantageux que la cour de révision exerce le pouvoir discrétionnaire qui lui permet de reconnaître la qualité pour agir du tribunal administratif;

(2) lorsque **d'autres parties sont susceptibles de contester l'appel ou la demande de contrôle** et qu'elles ont les **connaissances et les compétences spécialisées nécessaires pour bien avancer une thèse ou la réfuter**, la qualité pour agir du tribunal administratif peut revêtir une importance moindre pour l'obtention d'une issue juste;

(3) le fait que la fonction du tribunal administratif consiste soit à trancher des différends individuels opposant deux parties, soit à élaborer des politiques, à réglementer ou enquêter ou à défendre l'intérêt public influe sur la mesure dans laquelle l'impartialité

soulève des craintes ou non. **Ces craintes peuvent jouer davantage lorsque le tribunal a exercé une fonction juridictionnelle dans l'instance visée** par l'appel, et moins lorsque son rôle s'est révélé d'ordre plutôt réglementaire.

[Soulignements ajoutés – références omises]

[107] Le Tribunal a donné l'opportunité aux avocats du TAT de le convaincre que leur qualité d'agir pouvait se justifier eu égard à cette grille d'analyse offerte par la Cour suprême.

[108] Ils ont préféré s'en remettre à la discrétion du Tribunal.

[109] Or, dans un contexte où la Demanderesse et Monsieur Holyanov – véritables sujets de la décision du TAT – sont représentés par des avocats et où le TAT exerce une fonction juridictionnelle, il ne serait pas approprié de reconnaître au TAT la qualité pour agir en la présente instance.

[110] Cette conclusion fait d'ailleurs écho à celle de la juge Yiannakis dans l'affaire *Sauna Le Scandinave inc. c. Tribunal administratif du travail*<sup>22</sup>:

[19] Quant au TAT, qui est défendeur en l'instance, il a aussi produit un mémoire étoffé dans lequel il défend le caractère raisonnable et conforme de la Décision TAT-2. Tel que le Tribunal l'a signalé à l'audience, compte tenu de la présence des parties, le TAT n'avait pas l'intérêt requis pour agir.

[20] En effet, dans un jugement récent, la Cour invoquant les enseignements de la Cour suprême du Canada dans *Ontario (Commission de l'énergie) c. Ontario Power Generation Inc.*, rappelle qu'en **règle générale, un tribunal quasi-judiciaire ne peut se présenter ainsi devant le Tribunal et plaider davantage que les normes de contrôle applicables sans risque de miner son impartialité**. Exceptionnellement, il peut être permis au premier décideur d'aller au-delà, dans le cas, notamment, où la cour de révision ne possède que l'éclairage d'une seule partie. Ce n'est clairement pas le cas en l'espèce.

[21] À la suite de l'intervention du Tribunal, l'avocate du TAT n'a fait aucune représentation.

[Soulignements ajoutés – référence omises]

[111] Au final, le Tribunal maintiendra la décision du TAT à toutes fins autres que la réparation découlant de sa conclusion ayant annulé le congédiement de Monsieur Holyanov.

[112] Le dossier sera donc retourné au TAT uniquement pour traiter de cette réparation qui devra faire l'objet d'une audition distincte.

<sup>22</sup> *Sauna Le Scandinave inc. c. Tribunal administratif du travail*, 2024 QCCS 671, par. 19-21.

**POUR TOUS CES MOTIFS, LE TRIBUNAL :**

[113] **ACCUEILLE** partiellement le pourvoi.

[114] **ORDONNE** le retour du dossier devant le TAT pour seule fin de tenir une audition et statuer sur les questions de réintégration, compensation et toutes autres mesures de réparation potentielles pouvant découler de la décision d'annuler le congédiement du Mis en cause Monsieur Holyanov.

[115] **MAINTIENT** la décision rendue le 20 septembre 2024 pour toutes autres fins.

[116] **LE TOUT**, sans frais.

---

**LUC MORIN J.C.S.**

**Me Kevin Vincelette**  
**Me Nicolas Choueri**  
BCF S.E.N.C.R.L.  
Avocats de la Demanderesse

**Me Audrey Joncas-Blanchet**  
FITZBACK, BOND ROUSSEL  
Avocate de la Défenderesse

**Me Yasmina Boukossa**  
SABBAGH & ASSOCIÉ INC.  
Avocate du Mis en cause

Date d'audience : 18 novembre 2025