

La rédaction de mesures disciplinaires comporte des éléments essentiels et des règles de base à suivre afin de s'assurer qu'elles donnent les résultats escomptés. L'employeur(euse) peut être amené(e) à prouver et à justifier la légitimité de la mesure ou de la sanction en cas de litige, devant l'employé(e), un(e) représentant(e) du syndicat (si applicable), un(e) commissaire ou un(e) arbitre de griefs.

Résultats escomptés :

Une mesure disciplinaire bien rédigée permet à l'employeur(euse) de dénoncer une faute commise par un(e) employé(e). Elle permet à l'employeur(euse) de communiquer à l'employé(e) concerné(e) qu'il(elle) n'accepte pas ce genre de comportement, de lui expliquer ses attentes et de lui donner un avertissement de ce qui pourrait survenir s'il avait d'autres comportements non conformes.

Une mesure disciplinaire doit avoir comme but de corriger un comportement non conforme. Un dossier disciplinaire bien monté se défend bien devant un(e) employé(e), un(e) représentant(e) du syndicat (si applicable), un(e) commissaire ou un(e) arbitre de griefs. Il faut se rappeler qu'en matière de mesures disciplinaires, la preuve incombe toujours à l'employeur(euse).

Déroulement :

Il est important d'effectuer une bonne enquête et de recueillir tous les faits pertinents pour le dossier. Avant de rédiger une mesure disciplinaire, il faut prendre en considération différents facteurs de pondération. Ceux-ci sont :

- La nature ou la gravité du manquement
- Le dossier disciplinaire de l'employé(e)
- La tolérance antérieure
- Les circonstances atténuantes
- L'intention et la préméditation du geste
- L'attitude de l'employé(e)
- L'existence de règlements

Dans le libellé d'une mesure disciplinaire, c'est impératif de rester objectif. On doit y retrouver des termes clairs et des faits que l'on peut prouver. Vous pouvez vous référer à la grille de mesures disciplinaires (en page 3) pour des exemples de comportements non conformes et l'application des mesures disciplinaires s'y rattachant.

Conseils :

- Éviter d'agir sur le coup de l'émotion
- Documenter l'événement
- Effectuer une enquête approfondie
- Écrire seulement des éléments ou des faits que l'on peut prouver

Comme gestionnaire, vous devez être constant(e) dans l'application des mesures disciplinaires. Soyez conscient(e) qu'un très faible pourcentage des comportements non conformes finira par des mesures disciplinaires. Vous trouverez ci-dessous un tableau comprenant des exemples de manquements possibles d'un(e) employé(e). Nous vous suggérons d'évaluer la gradation que vous voulez attribuer à chacun des manquements. Cette grille vous permettra d'uniformiser vos interventions auprès des employé(e)s. Cette étape est essentielle dans votre processus de gestion de la discipline. Il est très important de toujours agir d'une façon progressive, c'est-à-dire avis verbal, avis écrit, suspension (1, 3, 5 jours), suspension indéfinie, congédiement. Vous ne devez pas confondre « suspension indéfinie » avec « congédiement ». Pendant une suspension indéfinie, le dossier de l'employé(e) est à l'étude jusqu'à la prise de décision.

Vous devez tenir compte de la gravité du comportement pour effectuer la gradation des mesures disciplinaires et rappelez-vous que les sanctions sont basées sur les manquements cumulatifs de l'employé(e). De plus, sachez que la discipline a pour but de corriger un comportement non conforme et non de mettre fin à l'emploi d'un(e) employé(e). Il est souhaitable de suivre tout le processus de façon transparente avec l'employé(e). Nous vous suggérons un exemple de progression uniforme :

Manquements de l'employé(e)	Avis verbal		Avis écrit		Suspension (jours)			Suspension indéfinie	Congédiement	Remarques
	1	2	1	2	1	3	5			
Falsifier des rapports, dossiers, documents, cartes de poinçon, etc.								X		
Se battre sur les lieux de travail								X		
Transporter à l'extérieur des biens qui appartiennent à l'entreprise								X		Autant que possible, avoir un.e témoin et récupérer les biens
Détériorer volontairement les biens de l'entreprise ou ne pas prendre soins des équipements			X		X	X	X		X	
S'absenter ou être en retard sans l'autorisation de son(sa) supérieur(e) immédiat(e)	X	X	X		X	X	X		X	
Négliger d'avertir son(sa) supérieur(e) immédiat(e) d'une absence	X		X		X	X	X		X	
Se présenter au travail dans une condition physique inappropriée (exemple : ébriété)			X		X	X	X		X	Retourner l'employé.e chez lui/elle
Refuser d'exécuter un travail (si sécuritaire) ou insubordination					X	X	X		X	
Utiliser un langage abusif ou harceler un(e) collègue			X		X	X	X		X	
Refuser de porter les vêtements ou équipements de sécurité requis et négliger de respecter les règles de santé et sécurité	X		X		X	X	X		X	
Négliger de signaler un accident de travail à son(sa) supérieur(e) immédiat(e)	X		X		X	X	X		X	
Publier des annonces sur le portail des employé(e)s sans autorisation	X	X	X		X	X	X		X	
Omettre d'aviser son(sa) supérieur(e) immédiat(e) des changements relatifs aux renseignements personnels qui composent son dossier	X		X		X	X	X		X	
Toute inconduite ou incivilité majeure								X		Code de conduite - V. commerces Code de conduite - V. entrepôts

Aide à la rédaction - Formulaire de description d'une mesure disciplinaire

« *Description du manquement* » : Indiquer la date du manquement et une brève description (ne mentionner que les faits reprochés et rester objectif(ve)). Éviter aussi d'écrire des choses impossibles à prouver.

« *Description de la mesure disciplinaire* » : Inscrire la sanction liée à ce manquement (mesure disciplinaire écrite, mesure disciplinaire avec suspension sans solde ou congédiement). S'il y a une suspension à durée déterminée, nous suggérons d'écrire la durée totale de la suspension. Le texte devrait inclure la date de début et de fin de la suspension ainsi que la date de retour au travail et le quart de travail.

« *Description de l'historique et conséquence en cas de récidive* » : Rédiger un bref historique du dossier disciplinaire de l'employé(e) valide à ce jour (attentes de l'employeur(euse), conséquences s'il y a récidive...).

« *Mesures antérieures* » : Énumérer les dates et les types de mesures inscrites au dossier disciplinaire de l'employé(e).

« *Signatures* » : Signer le document et inscrire les dates pour les deux parties (le(la) gestionnaire et l'employé(e) fautif(ve)).

Conseils :

Le but d'une mesure disciplinaire étant de corriger une situation, il est préférable pour l'employeur(euse) de questionner l'employé(e) sur les motifs qui l'ont poussé à poser un tel geste. Dans l'éventualité où l'employeur(euse) possède une assurance collective ou un programme d'aide aux employés, il ne faut pas hésiter à le(la) diriger vers une ressource externe si vous le jugez pertinent. Cette démarche renforcera votre processus disciplinaire dans l'éventualité où vous devrez congédier un(e) employé(e), puisque vous aurez mis tout en œuvre pour l'aider à corriger son comportement.