



Me Michael D'Amours
Avocat et conseiller juridique
en droit du travail
Association des cadres des CPE

Le Coin Droit – Avril 2023



L'ABC des mesures disciplinaires



En tant que gestionnaires en CPE-BC, lorsque vous exercez votre droit de gérance pour veiller aux intérêts supérieurs de la corporation, vous pouvez être emmenées à devoir imposer certaines mesures disciplinaires à des employé.es dont les comportements ou les conduites s'écartent de la norme attendue. Une mesure disciplinaire est une décision de gestion prise à l'encontre d'un employé ayant un comportement fautif volontaire. On peut penser à des absences ou des retards injustifiés, à des impolitesse, à de l'insubordination, etc. Ce Coin Droit vise à fournir un aperçu des principes applicables en la matière.

La gradation des sanctions avant tout

Comme vous le savez, un principe cardinal à respecter dans l'application de mesures disciplinaires est celui de la gradation des sanctions (ou mesures disciplinaires progressives). De manière générale, l'exercice du droit de gérance doit être fait de manière proportionnelle, non abusive, non arbitraire et non discriminatoire. En matière de mesures disciplinaires, il en découle que la sanction doit être proportionnelle à la faute reprochée. Au surplus, l'employeur doit offrir **des délais raisonnables et de l'accompagnement au besoin afin de permettre à l'employé de se corriger**. C'est donc dire que les mesures disciplinaires doivent être appliquées de façon progressive et uniforme en tenant compte de la gravité et de la fréquence des fautes commises. Bien entendu, selon le contexte et la gravité de la faute, ce principe de progression pourrait

être écarté si la faute est d'une telle importance qu'elle ne pourrait être sanctionnée par une autre mesure qu'un congédiement. Dans de tels cas, n'hésitez pas à aller chercher des conseils auprès de professionnels en gestion des ressources humaines ou en droit du travail.

Nous devons garder à l'esprit que le congédiement est la « peine capitale » dans un lien d'emploi. Les risques qu'un recours efficace soit intenté par l'employé.e congédié.e sont réels, voire probables, si les étapes y ayant mené n'ont pas été réalisées correctement. Sauf en cas de faute grave, le congédiement disciplinaire devrait être imposé seulement lorsque les autres avenues se sont montrées infructueuses, que l'employé fautif a été avisé de ce qu'on lui reproche et qu'une période raisonnable lui a été allouée pour corriger son comportement. L'employé devrait aussi être avisé qu'à défaut d'une amélioration, d'autres mesures allant jusqu'au congédiement pourraient être imposées.

Qu'en est-il en milieu syndiqué ou non-syndiqué?

Lorsque les employé.es sont syndiqué.es, le sujet des mesures disciplinaires est bien souvent balisé à l'intérieur du contrat collectif de travail (la convention collective). Certaines conventions collectives prévoient entre autres des délais à respecter pour qu'un employeur soit justifié de sanctionner un manquement disciplinaire.

Vous soutenir est notre engagement !



D'autres conventions collectives incluent des clauses d'amnistie dans lesquelles il est habituellement prévu que l'écoulement d'une période donnée (nous voyons souvent une période de 12 mois) aura pour effet de « pardonner » l'employé et effacera les manquements qui lui ont été reprochés.

En milieu non syndiqué, le contrat individuel de travail pourrait en principe comporter une clause balisant les mesures disciplinaires et prévoir la progression des sanctions ou le respect de certains délais. Que le contrat comporte une clause à cet effet ou non, il s'agit de la prérogative de l'employeur de gérer la discipline pour assurer la bonne marche de l'organisation.

Quels sont les types de mesures disciplinaires?

Les mesures disciplinaires imposées pourraient être l'avertissement verbal, l'avertissement écrit, la lettre au dossier personnel de l'employé.e, la suspension et ultimement, si le comportement fautif n'a pas été amendé ou se répète, le congédiement. L'employeur dispose d'une certaine marge de manœuvre pour déterminer la mesure qu'il juge appropriée. Dans le cas où l'employeur est rendu à envisager une suspension, une journée sans solde (avec perte de rémunération) pourrait être imposée et une suspension plus longue pourrait par exemple être imposée en cas de récidive. Vous l'aurez bien compris, c'est le principe de la progression.



Qu'en est-il des suspensions pour fins d'enquête?

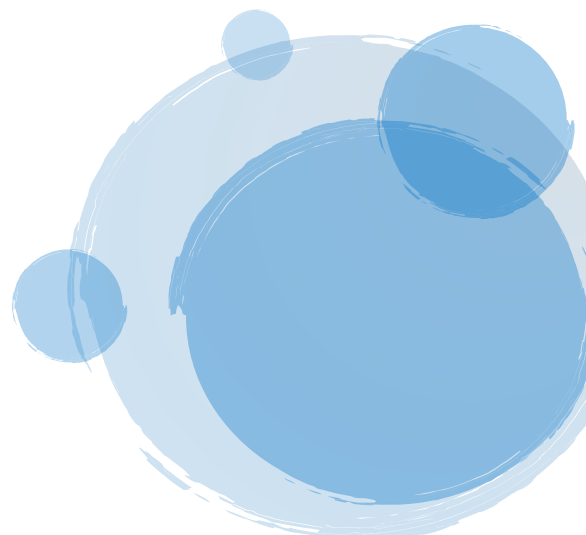
Les suspensions pour fins d'enquête sont des suspensions dites « administratives » et ne font pas partie d'un processus disciplinaire. Prenons l'exemple d'une plainte en harcèlement psychologique. Dans ce contexte, un employé (y compris un cadre) pourrait se voir imposer une suspension administrative pour fins d'enquête durant le traitement de la plainte ou durant une analyse de climat de travail.

Ce type de suspension ne vise pas à ce que la personne corrige un comportement fautif, mais vise plutôt à permettre de faire la lumière sur une situation donnée. Les bonnes pratiques commandent qu'une suspension de ce type n'est pas assortie d'une perte de rémunération et qu'elle est « avec solde ». Une telle enquête devrait assurément être faite de manière diligente. Dans l'exemple ci-haut, des mesures disciplinaires pourraient être prises par la suite selon les conclusions de l'enquête.



Vous soutenir est notre engagement !

ASSOCIATION
des CADRES
des CPE



Qu'en est-il de la discipline des cadres?

À titre de gestionnaire, votre supérieur (CA ou DG, selon votre poste) devrait vous faire part des insatisfactions lorsque votre conduite ne répond pas ou répond insuffisamment aux attentes.

D'emblée, puisque vous donnez l'exemple à votre équipe de travail et que votre fonction est intimement liée à la crédibilité, vous devriez être bien au fait des normes de conduite attendues. Il faut noter que le mode opératoire habituel est différent pour la discipline des cadres. Il serait plus rare, quoique possible, qu'un employeur impose une suspension disciplinaire à un cadre. Notamment puisque le niveau de responsabilités des cadres est plus élevé que celui des autres employés, les cadres sont nettement moins susceptibles de pouvoir bénéficier de la progression des sanctions. Comme l'écrivait le Tribunal administratif du travail dans une décision de 2016, « plus un employé assume d'importantes responsabilités, plus ses obligations de loyauté, de diligence et d'exemplarité sont élevées pour assurer le maintien d'une relation de confiance entre lui et l'employeur ». Nous sommes de l'opinion que l'employeur demeure tenu de faire ses devoirs et que la communication doit être au rendez-vous pour faire connaître les attentes.

Pour conclure

Rappelons qu'il s'agit d'une bonne pratique de faire appel à des professionnels si vous avez des interrogations dans les cas plus complexes de gestion de la discipline.

Si vous êtes personnellement touché.e par une mesure dans votre lien d'emploi avec votre employeur ou si vous avez des questions sur le sujet, n'hésitez surtout pas à contacter votre Association. Nous sommes là pour vous!

Formation à venir

Atelier 90 * Les mesures disciplinaires
Jeudi le 27 avril 2023 de 13h30 à 15h

Cet Atelier 90 présenté par Me Michael D'Amours offrira aux directrices générales et aux directrices adjointes les grandes lignes en matière de mesures disciplinaires et de pratiques recommandées dans l'exercice du droit de gérance. Ce survol théorique de 30 minutes sera suivi d'une période d'échanges et de questions sur le sujet.



Infos et inscriptions

LE SERVICE JURIDIQUE

Vous avez besoin de soutien, mais ne savez pas si cela entre dans le cadre de notre service juridique?

Jetez un œil sur notre feuillet :

[> Information sur le service juridique <](#)

Rédaction
Me Michael D'Amours CRHA, avocat

Direction
Élyse Lebeau

Mise en page et révision
Brigitte Lépine

Le COIN Droit est une publication mensuelle de l'Association des cadres des CPE.

© ACCPE 2023. Toute reproduction est autorisée en mentionnant la source.