

APERÇU DES MESURES DISCIPLINAIRES PROGRESSIVES

Le présent guide contient des données externes provenant de sources anonymes. Le Conseil de gestion financière des Premières Nations ne revendique aucun droit d'auteur à l'égard du matériel utilisé dans ce guide.

Le contenu du présent guide est fourni uniquement à titre informatif et ne saurait constituer une opinion ou un avis juridique ou professionnel de quelque nature que ce soit. Pour obtenir des conseils juridiques à l'égard d'une préoccupation particulière, veuillez communiquer avec votre conseiller juridique.

Le présent guide décrit le processus disciplinaire progressif et explique, étape par étape, quand avoir une conversation, quel style adopter, comment s'y préparer et comment consigner l'information pertinente.

Lorsque des mesures disciplinaires progressives sont appliquées, il est essentiel de mettre par écrit le compte rendu de toute rencontre, même s'il s'agit d'un avertissement verbal. La documentation relative aux mesures disciplinaires doit figurer au dossier de l'employé et être conservée jusqu'à ce que l'employé ne soit plus actif.

Pour déterminer des délais efficaces de maintien des avertissements disciplinaires, qu'ils soient verbaux ou écrits, il est important de suivre un processus pouvant être adapté au type de comportement ainsi qu'au nombre d'infractions et aux intervalles entre les infractions. Par exemple, les pratiques exemplaires indiquent qu'un délai de six (6) mois pour un problème de retards et d'absentéisme est suffisant pour prendre des mesures disciplinaires à l'endroit de l'employé, celles-ci pouvant aller jusqu'au congédiement, si nécessaire, ou pour lui donner l'occasion de se racheter. Une infraction aux règles de santé et sécurité nécessite qu'un avertissement écrit soit donné à l'employé, et une deuxième infraction devrait donner lieu à une suspension, en raison de la gravité des conséquences que la négligence sur le lieu de travail peut entraîner.

Lorsque survient un événement nécessitant des mesures disciplinaires, il faut tenir compte de ce qui suit :

- L'employé connaît-il la politique ou le comportement qu'on attend de lui?
- Tous les faits ont-ils été compilés objectivement?
- L'employé a-t-il eu l'occasion de s'expliquer?
- Réagissez-vous rapidement et de manière cohérente et raisonnable?
- L'employé a-t-il été conseillé par le passé?
- Les évaluations de rendement antérieures corroborent-elles les lacunes actuelles dans le rendement?
- Des mesures disciplinaires progressives ont-elles été appliquées? Si la réponse est non, pourquoi?

- Le dossier est-il bien documenté?
- Les mesures disciplinaires sont-elles raisonnablement liées à la gravité de l'infraction?
- L'employé a-t-il déjà fait l'objet de mesures disciplinaires pour ce problème?
- Si la décision donne lieu à une suspension sans salaire ou au congédiement, il est recommandé de communiquer avec le service des Ressources humaines pour vous assurer que toutes les règles ont été observées et que toutes les étapes ont été suivies, afin d'atténuer les risques juridiques.

Une fois que vous avez répondu à toutes les questions ci-dessus et avez rassemblé toute l'information nécessaire, il est temps de communiquer les mesures disciplinaires à l'employé. Selon le type de conversation (c.-à-d. avis verbal, avis écrit, avis de suspension ou congédiement), la documentation, le ton et la durée de la rencontre seront différents.

Avant la rencontre

- Assurez-vous qu'une salle ou un bureau privé est disponible pour la rencontre.
- Communiquez à l'employé qu'il est tenu de se présenter à la rencontre.
- Préparez la documentation et les notes pour la discussion ainsi qu'un plan relativement aux mesures qui devront être appliquées.

Durant la rencontre

- Assurez-vous que la rencontre a lieu dans un endroit privé et qu'un témoin est présent.
- Décrivez l'infraction et la façon dont cette action enfreint les politiques de (nom de l'employeur), indiquez comment la situation peut être corrigée et informez l'employé que s'il recommence, la prochaine mesure disciplinaire sera alors un avertissement écrit et un examen de son emploi auprès de (nom de l'employeur).
- Donnez à l'employé l'occasion de s'expliquer et d'admettre ses torts ou de défendre ses actes.
- Remettez à l'employé un compte rendu de la rencontre décrivant la discussion, les objectifs pour l'employé et les exigences énoncées.
- Assurez-vous que l'employé signe le document et conservez un exemplaire signé dans son dossier d'employé.
- Remettez à l'employé un exemplaire du document pour ses propres dossiers.
- Rappelez à l'employé que sa contribution à l'entreprise est importante et que vous souhaitez le voir s'améliorer et réussir.

Principales mesures disciplinaires

V :	Avertissement verbal (consigné par écrit au besoin)
E :	Avertissement écrit
S :	Suspension disciplinaire ou, selon le cas, dernier avertissement écrit en remplacement d'une suspension
C :	Congédiement

Types d'infractions au travail et mesures disciplinaires possibles

Les infractions au travail peuvent se produire pour diverses raisons, et chaque infraction doit être évaluée avec soin, de manière individuelle, avant que des mesures disciplinaires ne soient prises. Le tableau ci-après donne des exemples de mesures disciplinaires pouvant être appliquées et ne doit pas être considéré comme une directive ferme.

Description	Infraction			
	1 ^{re}	2 ^e	3 ^e	4 ^e
Avant de prendre des mesures disciplinaires, assurez-vous que la nature, la fréquence et la gravité de l'infraction ont été évaluées.				
1. Rendement inférieur aux attentes	V	E	S	C
2. Absences fréquentes	V	E	E	S
3. Absence non autorisée ou non signalée	V	E	E	S
4. Non-respect du code vestimentaire	V	E	E	S
5. Langage inapproprié	V	E	S	C
6. Non-respect des politiques relatives à la technologie ou à la confidentialité	E	S	C	
7. Non-respect des politiques ou procédures de santé et sécurité	E	S	C	
8. Insubordination	V	E	S	C
9. Utilisation non autorisée des biens de l'entreprise	V	E	S	C
10. Harcèlement ou intimidation	E	S	C	
11. Se présenter au travail sous l'influence de l'alcool ou de drogues	E	S	C	
12. Fraude ou falsification de documents	S	C		
13. Non-respect de la politique de non-violence	S	C		
14. Activités illégales sur le lieu de travail	C			
15. Divulgence de renseignements confidentiels	S	C		

RÉDACTION DE DOCUMENTS DISCIPLINAIRES

Les documents disciplinaires comportent habituellement trois sections :

La section 1 décrit l'action inacceptable commise et son incidence potentielle sur autrui ou sur l'entreprise; elle comprend la date et l'heure, si ces données sont connues.

La section 2 indique de manière précise le changement de comportement exigé de l'employé.

La section 3 indique clairement les mesures disciplinaires qui seront appliquées si l'action ou le comportement inacceptable se répète dans l'avenir.

L'application de mesures disciplinaires n'a rien de personnel. Elle doit mettre l'accent sur le comportement de la personne. Il est important de contrôler ses propres émotions et d'avoir une attitude respectueuse envers l'employé. Le processus disciplinaire est progressif puisque, pour l'employé, les conséquences de ne pas se plier aux exigences deviennent graduellement plus graves s'il persiste à ne pas les respecter.