



La gestion disciplinaire

Direction des relations du travail
30 avril 2026



ASSOCIATION DE LA
CONSTRUCTION DU QUÉBEC

Déroulement de l'atelier



- ❖ **Les particularités de l'industrie**
 - ❖ Application des clauses de conventions collectives
- ❖ **Concepts d'une mesure disciplinaire**
 - ❖ Gradation des sanctions
 - ❖ Proportionnalité de la sanction
 - ❖ Prohibition de la double sanction
 - ❖ Absence de discrimination
- ❖ **Cas fondés sur la jurisprudence**
- ❖ **Trousse ACQ**
 - ❖ Aide-mémoire – évaluer la mesure disciplinaire appropriée
 - ❖ Modèle d'avis disciplinaire
 - ❖ Lettre de fin d'emploi

Particularités de l'industrie

Mesures disciplinaires – Conventions collectives

IC-I

- Remise de la mesure disciplinaire : 7 jours ouvrables de l'événement ou de la connaissance des faits.
- Remise de la justification : 5 jours ouvrables de la demande
- Clause d'amnistie : 60 jours ouvrables

Génie civil

- Remise de la mesure disciplinaire : 10 jours ouvrables de l'évènement ou de la connaissance des faits.
- Remise de la justification : 5 jours ouvrables de la demande
- Clause d'amnistie : 6 mois

Résidentiel

- Remise de la mesure disciplinaire : 10 jours ouvrables de l'évènement ou de la connaissance des faits.
- Remise de la justification : 5 jours ouvrables de la demande
- Clause d'amnistie : 12 mois



Cas d'exception : toute inconduite liée à de la violence physique ou psychologique, y compris la violence à caractère sexuel, ne donne lieu à aucune amnistie.



**Concept d'une
mesure disciplinaire**



Une mesure disciplinaire est une sanction imposée par l'employeur à un salarié à la suite d'un manquement à ses obligations professionnelles, lequel résulte d'un acte majoritairement volontaire ou d'une conduite fautive.

Son objectif principal est correctif : elle vise à amener l'employé à prendre conscience de son manquement, à modifier son comportement et à prévenir la répétition de gestes contraires aux règles, politiques ou directives applicables en milieu de travail.

4 grands principes

Gradation des sanctions

- Sanction graduelle : le congédiement reste la mesure ultime en droit du travail.

Proportionnalité de la sanction

- La sanction doit être proportionnelle à la faute commise.

Prohibition de la double sanction

- Ne pas punir un manquement ou un comportement par 2 mesures disciplinaires distinctes.

Absence de discrimination

- Être équitable dans les sanctions imposées.

Cas fondés sur la jurisprudence

Violence



Congédiement d'un peintre œuvrant sur un chantier maritime à la suite de propos injurieux et d'une tentative d'agression à l'aide d'une pioche envers son contremaître.

Bien qu'aucune politique de tolérance zéro n'ait été valablement démontrée, les gestes reprochés sont jugés extrêmement graves en raison du risque réel de lésions physiques.

Facteurs aggravants

- ❖ Tentative d'agression et menaces
- ❖ Risque élevé de lésions physiques graves
- ❖ Acharnement (tentatives d'agression répétée à 3 reprises)
- ❖ Refus de s'excuser après l'incident
- ❖ Absence de prise de conscience de la gravité des gestes
- ❖ Identité de la victime

Facteurs atténuants

- ❖ Geste non prémédité
- ❖ Dossier disciplinaire vierge
- ❖ Ancienneté faible expliquant l'absence d'antécédents
- ❖ Absence de politique tolérance zéro.



Compte tenu de la gravité des gestes posés, de l'acharnement démontré et de l'absence de reconnaissance de la faute, le Tribunal conclut que **le congédiement constitue une mesure appropriée** et proportionnée dans les circonstances.

Incivilité et intimidation



Suspension de trois semaines imposées à un soudeur-assembleur qui, apprenant qu'un collègue quitterait bientôt son emploi, lui a fait parvenir un message texte « Bon débarras! »

Quelques jours plus tard, un message similaire a été inscrit sur un panneau à messages variables appartenant à l'employeur et publié sur les réseaux sociaux.

Facteurs aggravants

- ❖ Ancienneté importante
- ❖ Connaissance de la politique tolérance zéro
- ❖ Préméditation de rédiger et transmettre le texte offensant et l'exhiber à des collègues
- ❖ Version contradictoire
- ❖ Rôle d'inspirateur dans l'incident du panneau d'affichage
- ❖ Absence de regrets et de remords (absence de collaboration)

Facteurs atténuants

- ❖ Dossier disciplinaire vierge



Dans les circonstances et vu l'absence de regrets ou de remords du plaignant, une sanction réduite ne contribuerait pas à faire comprendre au plaignant le caractère inacceptable et grave de son comportement irresponsable et immature. **Le tribunal maintient donc la suspension de trois semaines.**

Insubordination



Congédiement d'un soudeur nouvellement embauché. Le plaignant a eu une attitude négative en plus d'adopter une attitude arrogante à plusieurs occasions. Il ne se gênait pas pour qualifier l'entreprise de « broche à foin » et disait qu'elle n'était pas menée de façon professionnelle. Irrité par le comportement du plaignant lors d'une rencontre, l'employeur lui mentionne que « ça ne fonctionne pas; qu'il n'aime pas son attitude; qu'on va arrêter ça là ».

Facteurs aggravants

- ❖ Insubordination envers son supérieur
- ❖ Attitude négative du salarié
- ❖ Refus de s'excuser
- ❖ N'éprouve aucun regret
- ❖ Répétition du comportement (risque de récurrence)
- ❖ Faible ancienneté (3 mois)

Facteurs atténuants

- ❖ Dossier disciplinaire vierge (avis verbaux pas notés)
- ❖ Faute sans conséquence majeure (faible gravité)



Compte tenu des facteurs ci-dessus, l'arbitre **substitue au congédiement une suspension disciplinaire sans solde d'une durée de 1 semaine**, conformément au principe de la progressivité des sanctions.

Vol de matériel



Congédiement d'un salarié pour vol de plusieurs chauffe-eaux s'étant retrouvé sur «*Marketplace*». Le salarié avait préalablement demandé l'autorisation avant de prendre possession du matériel.

Présence d'une politique sur l'utilisation des biens de l'entreprise.

L'employeur a congédié le salarié sur le champ et considère le vol comme une faute grave.

Facteurs aggravants

- ❖ Vol de matériel appartenant à l'employeur
- ❖ Directive sur le vol de matériel fourni aux salariés

Facteurs atténuants

- ❖ 9 mois d'ancienneté
- ❖ Dossier disciplinaire vierge
- ❖ Aucune enquête effectuée
- ❖ Autorisation d'une personne en autorité



L'arbitre **annule le congédiement et ordonne la réintégration du salarié** conformément au principe de la progressivité des sanctions.

Objectif : Intervenir rapidement de façon juste, cohérente et défendable



- ❖ **Documenter les faits**
(lieux, dates, témoins)
- ❖ **Respecter la progression des sanctions**
(sauf faute grave)
- ❖ **Évaluer l'ensemble des facteurs avant d'imposer une sanction**
(ancienneté, dossier disciplinaire, remords, collaboration)
- ❖ **Sanction proportionnelle à la faute**
(gravité de la faute = gravité de la mesure)
- ❖ **Appliquer les règles de façon constante**
(être juste; Cohérence avec les autres cas similaires)
- ❖ **Donner au salarié l'occasion de s'expliquer avant de prendre une décision**
(droit d'être entendu)

Aide-mémoire et modèles



Aide mémoire

Évaluation de la mesure disciplinaire

AIDE-MÉMOIRE

Évaluation de la mesure disciplinaire¹

IDENTIFICATION DU SALARIÉ

Prénom et nom

Date d'embauche

Métier / occupation

Statut: Apprenti Compagnon Chef d'équipe / chef de groupe

DESCRIPTION DE L'ÉVÈNEMENT

Date de l'évènement

Adresse du chantier actuel

Faits observés (idéalement être le plus précis possible)

Contrevient à une politique d'entreprise (Si oui, identifier et joindre)

ÉVALUATION

Prénom et nom (Responsable de l'enquête)

Fonction (Exemple: Supérieur Immédiat)

Date(s) de l'enquête

Mesure administrative prise durant l'enquête (Exemple: Réaffectation de chantier, suspension avec solde)

Version du salarié

Version du/des témoin(s) (Inscrire prénom, nom, statut ou fonction)



Modèle

Avis disciplinaire

Avis disciplinaire

IDENTIFICATION DU SALARIÉ

Prénom et nom

Métier / occupation

Adresse du chantier actuel

Statut: Apprenti Compagnon Chef d'équipe / chef de groupe

MESURE DISCIPLINAIRE IMPOSÉE

Type d'avis

Date de la remise

Avis verbal

Avis écrit

Suspension jour.s

Date.s choisie.s

Autre

Spécifier

IDENTIFICATION DU MANQUEMENT REPROCHÉ

Type de manquement reproché

Absentéisme et retard Insubordination Langage injurieux et grossier Violence Alcool et drogue

Non-respect des règles de sécurité Vol Harcèlement psychologique Autre (spécifier):

Description du manquement reproché (dates, lieux, faits concrets)

Historique des avis antérieurs (date, types d'avis)

Attentes et correctifs requis* (respect des politiques, des directives, des horaires, des règles SST)

* Joindre une copie de la politique concernée, guide du salarié, etc.

NOTE ET MISE EN GARDE:

Nous croyons que vous êtes en mesure de corriger la situation. Toutefois, vous devez prendre les moyens nécessaires sans délai afin de respecter nos attentes. Toute récidive pourra entraîner des mesures disciplinaires plus sévères, pouvant aller jusqu'au congédiement.

Signature du supérieur immédiat

Date

Signature du ou de la salariée

Date



Modèle

Lettre avis fin d'emploi

[Date]
Remise en mains propres / Courrier recommandé

[Prénom et Nom du salarié]
[Adresse du salarié]

Objet : Avis de fin d'emploi

Madame, Monsieur,

Par la présente, nous vous informons que votre emploi à titre de [poste] prendra fin à compter du [date].

Cette décision fait suite à [raison spécifique du congédiement : absentéisme non justifié, insubordination, vol, violence, etc.]. Malgré les interventions antérieures et les occasions qui vous ont été accordées afin de corriger la situation, les changements requis n'ont pas été constatés.

OU

Cette décision fait suite à une faute grave, soit [décrire brièvement la faute : ex. vol, geste de violence, fraude, manquement grave]. En raison de sa gravité, elle entraîne une rupture immédiate du lien de confiance et ne permet pas le maintien de votre emploi.

Nous vous demandons de remettre sans délai, et au plus tard le [date], l'ensemble des biens appartenant à l'entreprise.

Votre relevé d'emploi sera préparé par le service de la paie et vous sera transmis à votre adresse dans les semaines suivant la date de fin d'emploi. Vous recevrez également, s'il y a lieu, toute autre somme qui pourrait vous être due.

Nous vous souhaitons la meilleure des chances dans la poursuite de votre carrière.

Pour toute question ou pour obtenir des précisions supplémentaires, vous pouvez communiquer avec [nom, fonction, coordonnées].

Veillez agréer, Madame, Monsieur, l'expression de nos salutations distinguées.

Nom du représentant de l'employeur
Titre / Fonction
C.C. Dossier du salarié



Prendre un rendez-vous avec un conseiller RT

Scannez le code QR ci-dessous



Période de questions



**ASSOCIATION DE LA
CONSTRUCTION DU QUÉBEC**