



# Licenciement sans cause juste et justifiée

## Gestion des fins d'emploi et mesures disciplinaires

↳ Pour les employeur·euse·s du secteur de l'ÉSAC

### Les 4 notions clés

Avant d'intervenir dans une situation de fin d'emploi ou d'imposer une mesure disciplinaire, il est essentiel de bien distinguer les différentes notions en cause, puisque chacune entraîne des règles, des obligations et des conséquences distinctes pour l'employeur et l'employé·e. Les quatre notions ci-dessous permettent de clarifier la nature de la situation et d'orienter la démarche appropriée en fonction du motif, du préavis requis et du cadre légal applicable.

Notion	Définition	Durée	Préavis	Motif
Mise à pied	Suspension du travail	Temporaire	Non requis	Économique, technique
Licenciement	Fin d'emploi permanente	Permanent	OUI (1-8 sem.)	Manque de budget, abolition de poste
Congéd. Admin.	Fin pour incompetence	Permanent	OUI (1-8 sem.)	Rendement insuffisant
Congéd. Disc.	Fin pour faute	Permanent	OUI (sauf faute grave)	Insubordination, vol, harcèlement

**Cadre légal :** Loi sur les normes du travail (LNT), articles 82–124

### Délais de préavis : Droit au préavis (sauf faute grave)

Lorsqu'un employeur impose une mesure disciplinaire ou met fin à un emploi, certaines décisions peuvent être contestées si elles ne respectent pas les protections prévues par la loi. Il est donc important, pour le gestionnaire, de connaître les principaux recours dont dispose un·e employé·e, notamment en matière de pratiques interdites et de congédiement sans cause juste et suffisante, afin d'évaluer les risques, de documenter adéquatement la décision et d'adopter la démarche appropriée dès le départ.

Ancienneté	Préavis minimum
3 mois à 1 an	1 semaine
1 à 5 ans	2 semaines
5 à 10 ans	4 semaines
10 ans et plus	8 semaines

# Licenciement sans cause juste et justifiée



DES OUTILS ET DES ATELIERS  
POUR **EMPLOYEURS**  
—ET **EMPLOYÉ·ES**

## Recours de l'employé

### Pratiques interdites (Art. 122-123.5)

- Sanction après droit légal
- Représailles
- Discrimination

### Congédiement sans cause (Art. 124)

- 2+ ans ancienneté
- Abrupt/prétexte

→ Peut conduire à une plainte à la CNESST dans les 45 jours

## 5 BONNES PRATIQUES

Au-delà du respect minimal des obligations légales, certaines pratiques de gestion permettent de prévenir les litiges, de soutenir les gestionnaires dans leurs interventions et de mieux encadrer les situations sensibles liées au rendement, à la conduite ou à la fin d'emploi. Les cinq pratiques présentées ci-dessous constituent des repères concrets pour structurer la gestion des ressources humaines, réduire les zones grises et favoriser des décisions plus cohérentes, mieux documentées et plus solides en cas de contestation.

### 1. CULTURE BOOK

Un cadre organisationnel clair et partagé permet d'aligner les comportements attendus, de renforcer la cohérence des pratiques et de soutenir des interventions disciplinaires plus solides.

Valeurs + Politiques + Avantages

1. Clarté légale
2. Subvention Services Québec/BNQ

### 2. BON vs GENTIL GESTIONNAIRE

Gentil	Bon
Veut se faire aimer	Bien-être collectif
Évite conflits	Intervient vite
<b>Litiges</b>	<b>Climat sain</b>

### 3. GRADATION OBLIGATOIRE

L'application progressive des sanctions, sauf en cas de faute grave, permet de corriger les comportements de façon structurée et équitable avant d'envisager une mesure plus sévère.

Verbal → Écrit → Suspension → Congédiement  
Exception : Faute grave = immédiat

### 4. PV D'ENCADREMENT (obligatoire)

1. Faits (date/heure)
2. Conséquences
3. Attentes
4. « Emploi compromis »
5. Délai suivi
6. Signature

### 5. CONVENTION QUITTANCE

Accord amiable fin d'emploi : Permet d'éviter la CNESST et donner une marque employeur positive

# Licenciement sans cause juste et justifiée



DES OUTILS ET DES ATELIERS  
POUR **EMPLOYEURS**  
—ET **EMPLOYÉ·ES**

## CHECKLIST

- Culture book LNT/LSST
- Tableau de gradation

## Ressources + liens

### CNESST :

- [Préavis](#)
- [Pratiques interdites](#)

**Canos Mauricie** : [Ce qui est interdit pour un employeur ou la pratique interdite](#)

**Carrefour RH** : [Le recours à l'encontre d'un congédiement sans cause juste et suffisante](#)

**FCEI** : [La cessation d'emploi au Québec](#)



## ACRONYMES

- LNT : Loi sur les normes du travail
- CNESST : Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail
- PV : Procès-verbal
- BNQ : Bureau de normalisation du Québec
- LSST : Loi sur la santé et sécurité du travail
- RH : Ressources humaines
- CA : Conseil d'administration

*Page rédigée dans le cadre d'un projet réalisé grâce au soutien financier du Programme visant la lutte contre le harcèlement psychologique ou sexuel dans les milieux de travail de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST).*