

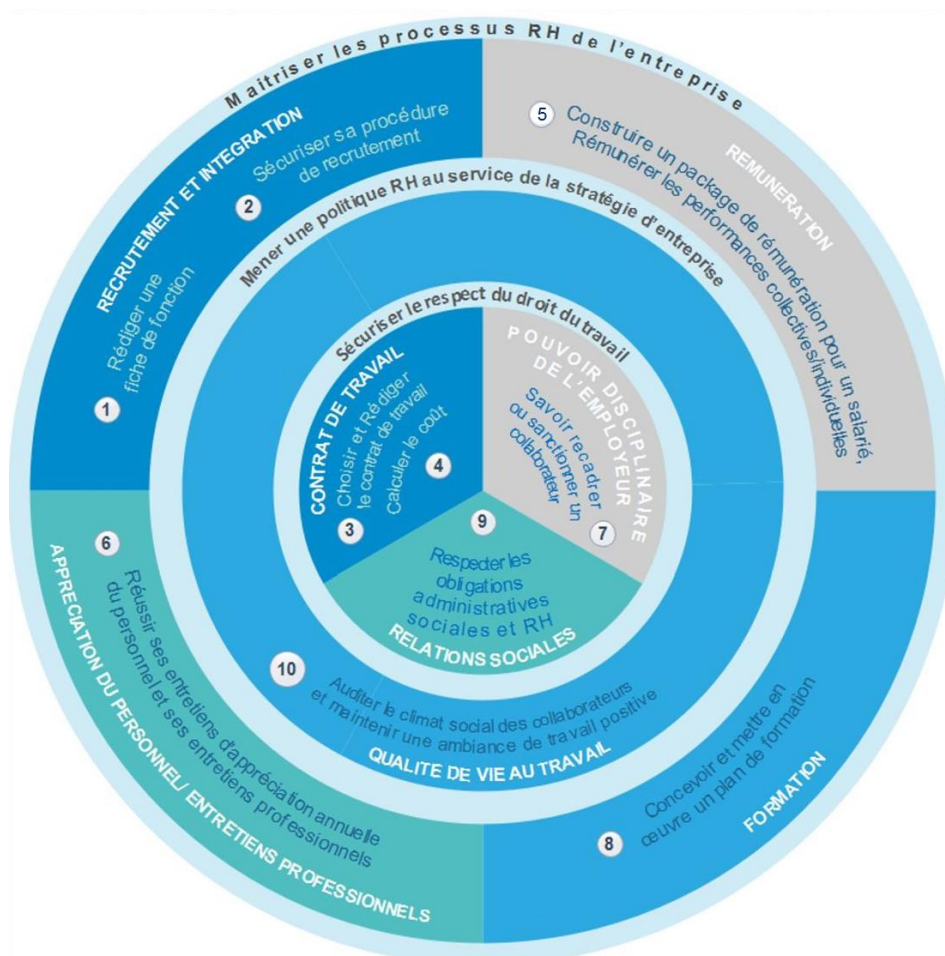
OUTIL N°7 : Savoir recadrer ou sanctionner un collaborateur

Questionnaire préliminaire d'orientation vers les outils RH utiles :

Un questionnaire liminaire générique d'auto positionnement et orientation, est préalablement soumis à tous les décideurs volontaires pour utiliser les outils de la boîte à Outils RH.

Ce questionnaire permet de cibler les besoins précis du décideur et d'orienter celui-ci vers les outils les plus opportuns.

Diagramme synoptique de présentation des 10 outils et de la place qu'y trouve celui-ci :



Contexte/Objectif :

Conflit, inconfort, tâches mal réalisées, recadrer ou sanctionner n'est pas la tâche la plus aisée du quotidien d'un manager. Et pourtant, cela fait indubitablement partie de ses missions. C'est un acte très important car il peut être générateur de nombreux changements, permettre une meilleure efficacité des équipes et dénouer des conflits éventuels. Mais pour être efficace, le recadrage comme la prise de sanction doit être maîtrisé.

Avantage :

Cet outil vous donnera les clés pour réussir les entretiens de recadrage de vos collaborateurs, envisager une sanction ou même préparer un départ consécutif à cette sanction.

Points de vigilance :

Attention, la procédure disciplinaire obéit à un certain nombre de règles et d'obligations légales qu'il convient de respecter pour éviter tout contentieux.





Les étapes-clés du processus de recadrage ou de sanction :

La Méthode :

- 1- Connaître les obligations induites par le contrat de travail et les pouvoirs de l'employeur
- 2- Constaté l'existence d'une faute
- 3- Exprimer une critique constructive : la méthode DESC
- 4- Sanctionner la faute
- 5- Respecter la procédure disciplinaire



Légende :

-  Outil, support, ressource, fiche technique...
-  Astuce
-  Point de vigilance
-  Conseil

SYNOPTIQUE SAVOIR RECADRER OU SANCTIONNER UN COLLABORATEUR – Cliquez sur les blocs pour consulter le contenu associé

ETAPES	ACTIONS	OUTILS
		OUTIL / FICHE TECHNIQUE
1-CONNAITRE LES OBLIGATIONS	Les obligations du salarié	Lettre type de licenciement pour motif personnel et disciplinaire
	Les pouvoirs de l'employeur	
2-CONSTATER LA FAUTE	Reconnaître la faute	
	Juger du niveau de gravité de la faute	
3-EMETTRE CRITIQUE METHODE DESC	D - Décrire des faits significatifs	
	E - Exprimer ses émotions	
	S - Suggérer des solutions	
	C - Clore par les Conséquences et sa conclusion	
4-SANCTIONNER LA FAUTE	Savoir ce qui est légalement considéré comme une faute	
	Connaître les possibilités de sanctions	
5-RESPECTER LA PROCEDURE	Connaître les étapes à respecter	
	Connaître les différents délais à considérer	
	Nouveautés introduites par les ordonnances Macron	
	Cas particulier des salariés protégés	

1-Connaître les obligations induites par le contrat de travail et les pouvoirs de l'employeur

Le contrat de travail est une relation juridique qui lie un employeur et un salarié avec des droits et des obligations respectives.

La doctrine le définit comme un contrat par lequel une personne, le salarié, s'engage à effectuer, au profit d'une autre personne, l'employeur, et sous sa subordination, un travail, moyennant rémunération.

Le contrat de travail est bilatéral et entraîne donc des obligations réciproques pour les deux parties. Il est conclu à titre onéreux : une rémunération est prévue, il se déroule dans le temps, sur une certaine durée (déterminée ou indéterminée) et est conclu en considération de la personne physique de l'employé et de l'employeur.

Les obligations du salarié

Les principales obligations de fait du salarié, inhérentes au contrat (pas besoin de les retrouver par écrit sur le contrat de travail pour qu'elles puissent jouer) sont les suivantes :

- Etre loyal vis-à-vis de son employeur
- Observer une certaine discrétion
- Respecter des règles liées au cumul d'emplois
- Respecter les clauses du contrat
- Se conformer au règlement intérieur (discipline, sécurité...)
- Se tenir à disposition de l'employeur

Il est tenu par ailleurs de respecter les clauses de non-concurrence et d'exclusivité qui peuvent éventuellement exister sur son contrat de travail et respecter les durées maximales quotidiennes et hebdomadaires de travail ainsi que des temps de repos.

Les pouvoirs de l'employeur

Pour guider les comportements de ses salariés vers l'atteinte de l'objectif organisationnel, l'employeur dispose de différents pouvoirs :

- Un pouvoir réglementaire d'élaborer des règles internes à l'entreprise ;
- Un pouvoir de direction c'est à dire d'exprimer et de faire exécuter ses directives ;
- Un pouvoir disciplinaire en sanctionnant les comportements non-conformes.

Le règlement intérieur est un outil du pouvoir réglementaire qui s'impose à tous les salariés, quels que soient leurs statuts et leurs missions au sein de l'entreprise. Ce règlement intérieur, obligatoire dans les entreprises de plus de 20 salariés est porté à la connaissance des salariés et son non respect peut être soumis à des sanctions.

Ce règlement intérieur doit être conforme aux lois, règlements et conventions et accords collectifs applicables. Il contient, entre autres, les règles générales et permanentes relatives à la discipline et les dispositions relatives aux garanties de procédures prévues pour le salarié en cas de sanction disciplinaire.

 **Point de vigilance 1 :**

L'employeur ne peut appliquer une sanction à l'encontre d'un salarié que si celle-ci est expressément prévue par le règlement intérieur, notamment quant à ses modalités (nature et échelle des sanctions). Il est donc indispensable que l'entreprise possède un règlement intérieur prévoyant des sanctions éventuelles en cas de manquement aux règles.

 **Point de vigilance 2 :**

Les restrictions que le règlement impose aux salariés doivent être justifiées par la nature de l'activité à réaliser et proportionnées au but recherché.

2-Constater l'existence d'une faute

Reconnaître la faute

Tout employeur qui envisage de prendre une sanction disciplinaire à l'encontre d'un salarié doit s'appuyer sur l'existence d'une faute imputable au salarié.

L'article L1331-1 du Code du Travail prévoit que l'employeur peut prendre une sanction suite à « un agissement du salarié considéré par lui comme fautif ».

La jurisprudence précise cette définition : la faute est définie comme la violation volontaire et injustifiée par le salarié d'une obligation relative à l'exécution de son contrat de travail.

La violation doit donc concerner une obligation professionnelle relative à l'exécution du contrat de travail :

- Cela peut être la violation de l'obligation principale du contrat de travail c'est-à-dire la non-exécution de la prestation de travail ;
- Ou la violation de l'obligation accessoire du contrat de travail soit le non-respect de l'obligation de loyauté (non-concurrence, discrétion, réserve...).

La violation doit être volontaire et injustifiée.

Cela signifie que l'employeur ne peut considérer que le salarié a commis une faute seulement si ce dernier est totalement responsable de son comportement. Par exemple, l'insuffisance de résultats ne peut être considérée comme une faute hormis si le salarié s'est engagé contractuellement à atteindre un niveau de résultat donné.

Par ailleurs, certaines violations des obligations relatives à l'exécution du contrat de travail peuvent être justifiées et ne peuvent donc être retenues pour justifier une faute du salarié. Il n'y aura ainsi pas de faute :

- Quand le salarié exerce un droit reconnu par la Loi, sous réserve que ce droit ait été exercé dans le respect des dispositions légales qui l'encadrent. On pense ici au droit de grève (L1132-2), au respect de la durée maximale du travail, à l'exercice du droit syndical (L2141-5), le droit d'alerte et le droit de retrait (L4131-3). Dans tous ces cas, la violation de l'obligation principale du contrat de travail est justifiée par les sources légales.
- Quand le salarié réclame directement ou par l'intermédiaire des représentants du personnel l'application d'un droit. Les exemples les plus fréquents sont ceux concernant la discrimination et le harcèlement.
- Quand le salarié exerce une liberté fondamentale, notamment la liberté d'expression ou d'opinion.

Toutefois, ces dernières libertés connaissent deux restrictions principales :

- L'employeur peut apporter des restrictions aux libertés du salarié à condition qu'elles soient justifiées par la nature de la tâche à accomplir et proportionnées au but recherché (L1121-1).
- Le salarié ne peut pas abuser de ces droits. Ainsi, un dénigrement permanent ou des insultes à l'égard de l'employeur ne peuvent être justifiées par l'exercice des libertés fondamentales.

Enfin, une violation des règles internes à l'entreprise (notamment celles du règlement intérieur) peut également être constitutive d'une faute du salarié.

Juger du niveau de gravité de la faute

Il convient de qualifier la faute, dès lors qu'elle est établie, selon un niveau de gravité. La sanction qui en découlera sera fonction du niveau de gravité constaté.

On reconnaît ainsi quatre niveaux de faute, donnant la possibilité à l'employeur de prendre une sanction disciplinaire à l'encontre du salarié fautif :

- La faute légère : il s'agit du premier niveau de faute et il peut déjà justifier une sanction disciplinaire, mais il ne constitue pas une cause valable de licenciement ;
- La faute justifiant un licenciement pour une cause réelle et sérieuse : c'est un niveau de faute suffisamment grave pour justifier un licenciement.
Le cas échéant, le salarié aura droit :
 - à l'indemnité de licenciement
 - À l'indemnité compensatrice de préavis ;
 - À l'indemnité compensatrice de congés payés.
- La faute grave : c'est une faute rendant impossible le maintien de la relation de travail, y compris durant le préavis. Le salarié licencié aura droit uniquement à l'indemnité compensatrice de congés payés.
- La faute lourde : c'est une faute d'une exceptionnelle gravité et qui suppose l'intention de nuire à l'employeur de la part du salarié. Ce dernier, licencié pour faute lourde, n'aura droit à aucune indemnité.

Point de vigilance :

La sanction prise à l'encontre du salarié devra être proportionnée au niveau de la faute constatée.



Conseil 1 :

Au sein de l'entreprise, le manager conduit et anime une équipe, la responsabilité du pouvoir disciplinaire, qui s'exerce à partir des règles de vie fixées dans l'entreprise via le règlement intérieur, lui est délégué. Il est les yeux et les oreilles de l'employeur et est la personne la mieux placée pour rassembler les éléments factuels d'une situation à régler. Il est normalement capable d'apprécier la situation et d'estimer si oui ou non une faute a été commise.



Conseil 2 :

Le rôle du service RH est d'accompagner le manager et de s'assurer que nous sommes dans une situation relevant du domaine disciplinaire. Le service RH échange avec le manager, qualifie la faute commise et prend des mesures proportionnelles à celle-ci. Enfin, le formalisme entourant la procédure disciplinaire relève de la responsabilité du service RH.

3-Exprimer une critique constructive

Avant toute procédure disciplinaire, et en fonction de la gravité de la faute commise, un simple entretien de recadrage peut s'avérer utile et même parfois suffisant afin de résoudre la situation. Généralement, il est mené par le manager du collaborateur.

Le but de l'entretien de recadrage est de responsabiliser, il sera d'autant plus efficace s'il n'est pas à un moment d'infantilisation où vous faites la morale à votre collaborateur.

L'exercice consiste à montrer à votre collaborateur en quoi son comportement ou sa manière de travailler peut être nuisible :

- Au bon déroulement de sa mission (à la qualité du service ou du produit),
- Au fonctionnement de l'équipe,
- Aux résultats du service,
- A l'image de l'entreprise,
- A la sécurité des autres salariés ou à celle des clients par le non respect des consignes, ou se révèle être en dehors des règles qu'il est tenu de respecter.



Astuce

L'entretien de recadrage n'était pas cadré par la loi, vous n'êtes pas tenu de réaliser préalablement une convocation écrite.

Voici une méthode mnémotechnique qui peut aider le manager ou dirigeant à réussir son entretien de recadrage :

La méthode DESC :

D - comme Décrire (les faits)

E - comme énoncer son émotion , son ressenti

S - comme Suggérer (ou mieux faire suggérer par le salarié) les actions correctives

C - comme Conséquences (en cas de normalisation ou en cas de récurrence ou non traitement de l'anomalie pour le salarié)

1- D

Décrire un/des fait(s) significatif(s)

Un fait significatif n'est ni une opinion ni a fortiori un jugement, mais un élément objectif, réel, qui peut se décrire sous forme d'une phrase avec un verbe d'action, au passé composé, assorti d'un complément d'objet direct qui précise les conséquences, positives ou négatives, de l'action ainsi décrite. Par exemple : Le manager de Madame S... a fait des remarques élogieuses à son égard suite à sa dernière intervention.

Décrire un fait significatif c'est présenter la situation avec des faits concrets et observables. La description doit rester simple, sans exagération. Et surtout elle doit être objective. Vous devez donc bien faire la différence entre un jugement (subjectif) et un fait (objectif). Souvent nous avons tendance à porter un jugement quand nous voulons décrire un fait.



Astuce

Il existe une technique très simple pour retrouver le fait concret qui nous a conduits à ce jugement : il suffit de se demander « Qu'est-ce qui me fait dire cela ? ».

Par exemple, quand on dit : « Monsieur Vignon est maladroit », nous sommes dans le jugement. Il suffit de se demander « Qu'est-ce qui me fait dire cela ? » pour en dégager les faits significatifs : « Monsieur Vignon a fait tomber la pile de dossiers ».

Tous les résultats, compétences, comportements des collaborateurs doivent pouvoir être étayés par des faits, anecdotes et exemples concrets, réels, avérés, pour être pris en compte et répertoriés lors d'un protocole d'évaluation.



Conseil :

Identifier les faits significatifs permet de garantir un niveau d'objectivité suffisant, d'éviter les jugements d'impression, et d'évaluer les personnes sur ce qu'elles font et non sur ce qu'elles sont.

2- E

Exprimer ses émotions

Il est souvent difficile de nommer nos émotions. Nous avons tous en nous 4 émotions fondamentales : la joie, la tristesse, la peur, et la colère, et des ressentis à chaque instant de la journée : fatigue, stress, tension, bonheur, sérénité...

Exprimer, nommer ces émotions, c'est donner de la sincérité à la relation. Il est donc judicieux de faire connaître les désaccords que le problème pose chez vous, d'exprimer votre ressenti, d'évoquer ce que la situation insatisfaisante provoque chez vous.

 **Point de vigilance :**

L'émotion nommée doit être une émotion tournée vers le comportement de la personne, et non vers la personne elle-même. Par exemple, est à privilégier un « Je ne supporte plus tes critiques envers les autres. » à un « Je ne te supporte plus. » ou bien remplacer un « tu me fatigues » par « Je suis fatiguée de t'entendre parler si fort au téléphone ».

Enfin, vous pouvez parler soit de votre émotion primaire, soit de votre émotion originelle. L'émotion primaire, c'est l'émotion ressentie par rapport à des faits : « Je suis en colère quand tu ne mets pas ta messagerie téléphonique ».

L'émotion originelle, c'est l'émotion qui se cache derrière l'émotion primaire. C'est l'émotion liée à notre vérité intérieure : en réalité, « J'ai peur que par cette attitude nous perdions des clients importants ».

 **Conseil :**

L'utilisation du « je » est à systématiser, à contrario, il est préférable de ne pas utiliser le « tu » ou le « on ».

Quand vous utilisez le « je », vous assumez la responsabilité de vos propos et de vos émotions. Par exemple, « je suis agacé quand tu ne réponds pas au téléphone. »

Au contraire, le « tu » est accusateur. Votre interlocuteur se sentira agressé : « Tu m'agaces quand tu ne réponds pas au téléphone. »

3- S

Suggérer (Spécifier) des solutions (ou mieux : faire en sorte que ce soit le salarié qui les suggère !)

Si une situation ne vous convient pas, proposez une alternative constructive et réaliste. Spécifier des solutions, c'est explicitement indiquer ce que l'on souhaite voir modifier pour que le problème et le ressentiment associé ne se reproduisent plus. Ce peut être une modification de comportement ou la mise en place d'actions qui visent à régler ce problème.

En d'autres termes, spécifier des solutions c'est répondre à la question : « Comment améliorer la situation ? », « Comment s'y prendre pour... ? », « Concrètement que pourrions nous faire pour... ? ».

Les solutions doivent être claires, réalistes et réalisables.

Vous pouvez proposer vous-mêmes des solutions tout en restant ouvert à l'avis de votre collaborateur. Vous pouvez aussi lui demander de proposer ses propres idées. Si les idées viennent de lui, il y a plus de chances qu'il les applique par la suite...



Conseil :

Il n'est pas question d'imposer mais au contraire de trouver une solution commune.

4- C

Clôre par les Conséquences et sa conclusion

Donner les conséquences négatives et les inconvénients si le problème persiste.

Il convient dans un premier temps, de donner les conséquences positives si chacun respecte les engagements pris dans la partie « solutions ». Il est important de permettre au salarié de lui faire visualiser les avantages qu'il tirera du fait de changer et de résoudre le « problème » Mais il s'agit aussi de donner les conséquences négatives et inconvénients si le problème persiste.



Conseil 1 :

Pour convaincre, pensez à bien exprimer les conséquences positives pour l'autre à mettre en place votre solution, mettez en évidence la notion de « gagnant-gagnant ». Par exemple : « Cela me permettra d'anticiper vis à vis du client et nous serons tous les deux plus à l'aise pour lui répondre et donner une image professionnelle de notre entreprise. »



Conseil 2 :

Pour que la méthode soit efficace, pensez à :

- *Agir rapidement : Évitez d'attendre que les choses s'arrangent d'elles-mêmes ! Généralement, les problèmes ne s'arrangent jamais seuls.*
- *Traiter un seul problème à la fois : Pensez à regrouper les faits en un problème commun à chaque fois que cela est possible.*
- *Trouver le bon moment d'agir : Vous êtes prêt ? Et votre interlocuteur ? Est-il disponible et prêt à l'écoute ?*
- *Aborder le problème en privé : L'échange se fera seulement entre les personnes concernées, évitez de mettre votre interlocuteur en défaut devant d'autres personnes.*

4-Sanctionner la faute

Savoir ce qui est légalement considéré comme une faute

La sanction est définie par l'article L1331-1 du Code du Travail : « constitue une sanction toute mesure, autre que les observations verbales, prise par l'employeur à la suite d'un agissement du salarié considéré par l'employeur comme fautif, que cette mesure soit de nature à affecter immédiatement ou non la présence du salarié dans l'entreprise, sa fonction, sa carrière ou sa rémunération. »

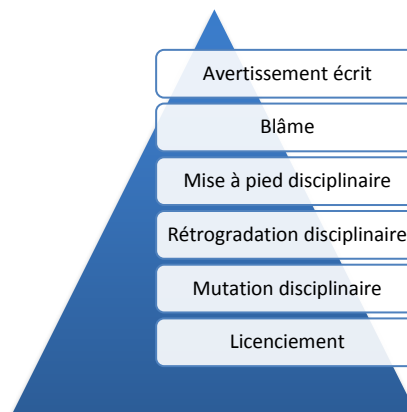
Une observation verbale ou recadrage ne constitue donc pas une sanction en tant que telle.

En revanche, un simple avertissement, dès lors qu'il est formulé par écrit, constitue une sanction disciplinaire. Dans le cas d'un écrit, le fait que la décision de l'employeur ait ou non un impact sur la situation du salarié n'a pas à être considéré pour savoir si la décision a un caractère de sanction.

Connaître les possibilités de sanctions

Dans les entreprises d'au moins 20 salariés, le règlement intérieur doit « fixer les règles générales et permanentes relatives à la discipline, et notamment, la nature et l'échelle des sanctions que peut prendre l'employeur » (L1321-1 et suivants).

L'échelle communément admise est la suivante :



L'employeur a le droit de choisir la sanction qu'il désire infliger à un salarié.

Toutefois, la Loi et la jurisprudence encadrent cette liberté à travers plusieurs obligations ou interdictions :

- La sanction doit être proportionnelle à la faute commise.
- Les sanctions à caractère discriminatoire sont interdites (sanctions prises en considération de l'origine, du sexe, des mœurs, de la situation de famille, de ses caractéristiques génétiques, de l'appartenance ou de la non-appartenance vraie ou supposée à une ethnie, à une nation ou à une race, des activités syndicales ou mutualistes, des opinions politiques, de l'exercice normal du droit de grève, des convictions religieuses, de l'apparence physique, du patronyme, de l'âge ou de l'état de santé ou du handicap du salarié.)
- Les amendes et sanctions pécuniaires sont prohibées.
- Et, il n'est pas possible de sanctionner deux fois un salarié pour une seule faute commise. La récidive est considérée comme une nouvelle faute commise de même nature que la première, alors, l'employeur est en droit de prendre une nouvelle sanction, plus forte que la première s'il le souhaite.

 **Point de vigilance 1 :**

Attention, le salarié est en droit de refuser les mesures qui conduisent à une modification unilatérale d'un élément substantiel de leur contrat de travail. C'est le cas de la rétrogradation disciplinaire et de une mutation disciplinaire qui affectent la qualification pour la rétrogradation et le lieu de travail pour la mutation.

Légalement, l'employeur ne pouvant, sauf dans le cas d'accords d'entreprises, modifier unilatéralement un élément du contrat de travail, le salarié a donc la possibilité de refuser rétrogradation et mutation disciplinaire en dehors du bassin d'emploi initial si son contrat ne contient pas de clause de mobilité.

En cas de refus, l'employeur a la possibilité de prononcer une sanction moins forte. S'il choisit d'opter pour le licenciement, il faudra que la faute initiale puisse justifier le licenciement et il conviendra de respecter la procédure de licenciement pour faute.

 **Point de vigilance 2**

La sanction doit être notifiée par écrit. Elle peut ou non affecter la situation du salarié dans l'entreprise.

 **Point de vigilance 3 :**

L'employeur dispose d'un pouvoir d'individualisation et de choix de la sanction mais doit respecter les obligations et les interdictions légales dans ce domaine.



Astuce :

En cas de faute grave ou lourde, l'employeur a la possibilité de prendre une mesure d'attente qui va suspendre le contrat de travail : il s'agit de la mise à pied conservatoire. Cette mise à pied n'est pas une sanction en soi, mais permet de ne pas maintenir le salarié dans les locaux de l'entreprise pendant le temps de la procédure. Cette mise à pied doit être notifiée dans la convocation à l'entretien préalable au licenciement et doit immédiatement être suivie de la procédure de licenciement. Elle n'est pas soumise à une durée limitée et peut entraîner une suspension de la rémunération versée.

5-Respecter la procédure disciplinaire

Connaître les étapes à respecter

Afin de protéger le salarié d'éventuels abus dans l'exercice du droit disciplinaire, la loi prévoit que l'employeur doit respecter une procédure disciplinaire dès lors qu'il a connaissance d'une faute l'incitant à sanctionner le salarié.

Il faut distinguer deux types de procédures disciplinaires :

- La procédure disciplinaire courte qui s'applique lorsque la sanction n'est pas de nature à affecter immédiatement ou non la présence du salarié dans l'entreprise, sa fonction, sa carrière ou sa rémunération.
C'est ainsi le cas pour l'avertissement (écrit) et le blâme.

L'employeur doit alors simplement notifier par écrit au salarié la nature des faits qui lui sont reprochés et la sanction infligée.

- La procédure disciplinaire longue qui elle s'applique pour les niveaux de sanctions supérieurs.

L'employeur doit alors convoquer, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, le salarié à un entretien préalable.

L'employeur reçoit ensuite le salarié en entretien. Ce dernier peut se faire assister par un « conseiller » durant cet entretien contradictoire. Ce dernier peut être un délégué du personnel ou un salarié de l'entreprise.

L'employeur peut également se faire assister par un salarié de l'entreprise ou un avocat.

Durant l'entretien, l'employeur présente au salarié les faits qui lui sont reprochés. Celui-ci a la possibilité de s'exprimer sur ces faits afin de se défendre.

L'employeur doit enfin notifier, dans un certain délai, la sanction infligée au salarié par lettre recommandée avec demande d'avis de réception (ou par lettre remise en mains propres contre décharge si la sanction n'est pas un licenciement).

Connaître les différents délais à considérer

L'employeur ne peut pas reprocher à un salarié une faute qui date de 3 ans ou plus. En cas de récidive, l'antériorité de faits similaires peut donc être évoquée jusqu'à 3 ans. En cas de poursuites pénales, le délai de prescription est interrompu.

Deuxième délai à considérer : la connaissance de la faute par l'employeur. Dès lors qu'il a connaissance de la faute, l'employeur dispose de deux mois (L1332-4) pour lancer la procédure disciplinaire s'il désire sanctionner le salarié. Passé ce délai, l'employeur ne pourra plus invoquer cette faute pour lancer une procédure de sanction.

Enfin, l'employeur est contraint à un délai pour notifier la sanction salarié. A l'issue de l'entretien entre le salarié et l'employeur, ce dernier, dès lors qu'il décide de sanctionner le salarié, doit l'avertir :

- En cas de licenciement, l'envoi de la lettre recommandée avec demande d'avis de réception doit se faire après qu'au moins 2 jours francs (un jour franc s'entend de 0h à 24h) se soient écoulés depuis l'entretien et 30 jours au maximum après l'entretien(L1232-6).
- En cas de sanction inférieure, l'employeur doit avertir le salarié par LR/AR ou par lettre remise en mains propres contre décharge en laissant s'écouler au moins un jour franc après l'entretien et au maximum un mois (L1332-1).

Point de vigilance 1

Entre la convocation et la date d'entretien, l'employeur doit laisser la possibilité au salarié de se préparer cet entretien et de se faire assister. Le délai entre les deux étapes doit donc être « raisonnable ».

Point de vigilance 2 :

Il est impératif que les délais précités soient respectés afin de préserver la régularité de la procédure, qui pourra être contestée par le salarié et contrôlée par le juge des Prud'hommes.

Nouveautés introduites par les ordonnances Macron

En application des dispositions de l'ordonnance Macron n°2017-1387 du 22 septembre 2017, l'employeur a désormais la faculté d'utiliser des modèles type de lettres pour notifier le licenciement.

Dans le cas où l'employeur utilise le modèle de lettre proposé par le décret, il l'adapte alors aux spécificités propres à la situation du salarié ainsi qu'aux régimes conventionnels et contractuels qui lui sont applicables.

 **Outils :**

Outil 1 : Lettre type de licenciement pour motif personnel et disciplinaire

Le décret crée un nouvel article pour le licenciement pour motif personnel (Code du travail Art R.1232-13) qui permet au salarié d'obtenir des précisions sur le motif de son licenciement.

En pratique, il aura 15 jours suivant la notification du licenciement pour vous demander des précisions sur les motifs énoncés dans sa lettre de licenciement. Cette demande devra être adressée par lettre recommandée avec avis de réception ou remise contre récépissé

A compter de la réception de ladite demande, vous disposerez également d'un délai de 15 jours pour apporter des précisions sur les motifs énoncés. La réponse de l'employeur à cette demande est obligatoire. Il vous reviendra de communiquer ces précisions par lettre recommandée avec avis de réception ou remise contre récépissé.

A noter que vous pouvez également, de votre propre initiative, décider de préciser les motifs de licenciement. Dans ce cas, vous disposez du même délai de 15 jours suivant la notification de licenciement tout en respectant le même formalisme.

 **Point de vigilance**

Le salarié dispose d'un délai de 12 mois pour contester le licenciement.

Cas particulier des salariés protégés

Délégués syndicaux, représentants de la section syndicale, candidats aux élections du CSE et aux fonctions de représentants de proximité, membres élus du CSE (comité social et économique) et représentants de proximité et représentants syndicaux du CSE bénéficient d'une protection particulière contre le licenciement. Dans leur cas, la rupture de leur contrat de travail est subordonnée à l'autorisation de l'inspecteur du travail.

Annexes : outils et documents

Lettre-type de licenciement pour motif personnel et disciplinaire

Dénomination sociale et adresse du siège social de l'entreprise

Lieu et date

Nom, prénom et adresse du salarié

Objet : notification d'un licenciement pour faute (*préciser s'il s'agit d'une faute sérieuse, grave ou lourde*)

Lettre recommandée avec avis de réception ou lettre remise contre récépissé (*en cas de remise en main propre, la lettre doit être établie en double exemplaire et celui de l'employeur doit être accompagné de la mention « reçue le... » avec la signature du salarié ; la lettre ne peut être expédiée ou remise en main propre moins de deux jours ouvrables après l'entretien préalable et au plus tard un mois à compter de l'entretien préalable ou, le cas échéant, à compter de l'avis rendu par une instance disciplinaire*).

« Madame, Monsieur...,

Suite à notre entretien qui s'est tenu le ... (*date à compléter*), nous vous informons de notre décision de vous licencier pour les motifs suivants : ... (*énoncer les éléments fautifs de façon précise et objective. Ils doivent être matériellement vérifiables, si possible en précisant les dates, les lieux, le contexte plus général de l'attitude fautive du salarié et être imputables personnellement au salarié. S'il est reproché une faute lourde, mentionner l'intention de nuire à l'entreprise*).

[Ou]

Si le salarié ne s'est pas présenté à l'entretien préalable, indiquer :

« Nous vous avons convoqué à un entretien préalable en date du ... auquel vous ne vous êtes pas présenté. Nous vous informons, par la présente, de notre décision de vous licencier pour les motifs suivants : ... » (*énoncé des éléments fautifs comme ci-dessus*).

Si le salarié est un salarié protégé, ajouter :

« Votre licenciement a fait l'objet d'une autorisation de l'inspecteur du travail (ou du ministre du travail) en date du ... » (*date à compléter*).

Si le salarié est licencié pour faute sérieuse et si vous souhaitez qu'il exécute son préavis :

« Vous restez tenu d'effectuer votre préavis d'une durée de ... (*durée du préavis à compléter*), qui débutera à la date de première présentation de cette lettre. »

Si le salarié est licencié pour faute sérieuse et si vous le dispensez d'effectuer son préavis :

« Nous vous dispensons d'effectuer votre préavis qui débute le ... (*date présumée de première présentation de cette lettre à compléter*) et se termine le ... (*date à compléter selon la durée du préavis*), date à laquelle vous quitterez les effectifs de l'entreprise. Votre salaire continuera de vous être versé durant cette période. »

Si le salarié est licencié pour faute grave ou faute lourde :

« Compte tenu de la gravité des faits qui vous sont reprochés, votre maintien dans l'entreprise est impossible. Votre licenciement prend donc effet immédiatement, sans indemnité de préavis ni de licenciement. »

Si le salarié est licencié pour faute grave ou lourde et qu'il fait l'objet d'une mise à pied à titre conservatoire au cours de la procédure de licenciement :

« Vous avez fait par ailleurs l'objet d'une mise à pied à titre conservatoire qui vous a été notifiée le ... (*préciser la date*). Dès lors, la période non travaillée du ... (*indiquer la date de début de la mise à pied*) au ... (*indiquer la date de la notification du licenciement*) ne sera pas rémunérée. »

Pour l'ensemble des cas :

« A l'expiration de votre contrat de travail, nous tiendrons à votre disposition [*ou*] nous vous remettrons [*ou*] nous vous adresserons par courrier votre certificat de travail, votre reçu pour solde de tout compte et votre attestation Pôle emploi.

Vous pouvez faire une demande de précision des motifs du licenciement énoncés dans la présente lettre, dans les quinze jours suivant sa notification par lettre recommandée avec avis de réception ou remise contre récépissé. Nous avons la faculté d'y donner suite dans un délai de quinze jours après réception de votre demande, par lettre recommandée avec avis de réception ou remise contre récépissé. Nous pouvons également, le cas échéant et dans les mêmes formes, prendre l'initiative d'apporter des précisions à ces motifs dans un délai de quinze jours suivant la notification du licenciement. »

Nom, prénom

Qualité

Signature