

Mercredi 1<sup>er</sup> mars 2023



Missions Emploi  
Ressources Humaines  
des CCI Occitanie



Cette Newsletter vous est proposée dans le cadre de l'offre  
SoluCClo Compétences RH

**SOLUCCIO**  
Compétences RH

*Retrouvez toutes les offres SoluCClo sur notre site Internet*

## AU SOMMAIRE

### ACTUALITES

- L'ENTRETIEN PREALABLE A UNE SANCTION DISCIPLINAIRE Page x
- ÉPARGNE SALARIALE UN PREMIER DECRET D'APPLICATION DE LA LOI  
POUVOIR D'ACHAT AU JO Page x
- « QUIET QUITTING » OU « DEMISSION SILENCIEUSE » DE QUOI, S'AGIT IL? Page x

### JURISPRUDENCE

- UN CADRE QUI INCITE SES COLLABORATEURS A FAIRE GREVE BENEFICIE DE LA  
PROTECTION CONTRE LE LICENCIEMENT Page x
- OBLIGATION DE SECURITE DE L'EMPLOYEUR EN MATIERE DE HARCELEMENT MORAL Page x

### QUOI DE NEUF

- COVID-19 : LES ARRETS DE TRAVAIL DEROGATOIRES ET L'ISOLEMENT SYSTEMATIQUE,  
C'EST TERMINE Page x

### AGENDA

Page x

### OFFRE DE FORMATION

Page x



« L'entretien préalable à une sanction disciplinaire » – Testez vos connaissances !



> Lancez le quizz

**Pour en savoir plus sur les Sanctions disciplinaires – procédure**

Pour connaître la procédure à suivre pour prononcer une sanction disciplinaire, deux situations doivent être distinguées selon qu'il s'agit d'une sanction mineure ou non. Le licenciement décidé pour un motif disciplinaire doit par ailleurs suivre les règles du licenciement pour motif personnel.

Sanctions mineures : procédure simplifiée

Procédure légale – Lorsque la sanction est une observation écrite, un blâme sans inscription au dossier, un avertissement (voir ci-après) ou toute autre sanction non susceptible d'avoir une

incidence sur la relation contractuelle, la seule formalité requise est la notification de la sanction, avec l'indication du ou des motifs de cette dernière.

Pour ce type de sanction, il n'y a pas d'obligation de notifier la sanction par lettre recommandée ou par remise en main propre contre décharge. Dans la pratique cependant, et notamment pour des raisons de preuve, l'employeur a intérêt à procéder de la sorte.

L'employeur doit, en principe, engager la procédure disciplinaire dans les 2 mois suivant le jour où il a eu connaissance de la faute du salarié.

Pas d'entretien préalable sauf exception – En principe, l'employeur n'a pas à organiser d'entretien préalable pour une sanction mineure comme un avertissement (c. trav. art. L. 1332-2). Sauf dispositions conventionnelles ou clause du règlement intérieur (voir ci-après), l'employeur n'a pas à convoquer le salarié à un entretien préalable quand bien même l'avertissement comporterait la menace, en cas de renouvellement des faits, d'une sanction susceptible d'avoir une incidence sur la présence du salarié dans l'entreprise, sa fonction, sa carrière ou sa rémunération (cass. soc. 19 janvier 1989, n° 85-46575, BC V n° 50 ; cass. soc. 13 novembre 1990, n° 87-42812, BC V n° 545). Dans le même sens, l'employeur peut sanctionner un salarié d'un avertissement sans entretien préalable et ultérieurement le licencier en invoquant dans la lettre de licenciement l'avertissement infligé 6 mois plus tôt (cass. soc. 18 juin 2014, n° 13-14764 D).

En revanche, un entretien préalable doit être organisé lorsque :

–la convention collective ou le règlement intérieur le prévoit « directement » quand ce type de sanction est envisagé (cass. soc. 3 décembre 2008, n° 07-43582 D) ;

–la convention collective ou le règlement intérieur l'impose « indirectement », par exemple en subordonnant le licenciement à l'existence de deux sanctions antérieures pouvant être constituées notamment par un avertissement ; dans ce cas, l'avertissement a une incidence sur le maintien du salarié dans l'entreprise, de sorte qu'il doit être précédé d'un entretien préalable (cass. soc. 3 mai 2011, n° 10-14104, BC V n° 104 ; cass. soc. 22 septembre 2021, n° 18-22204 FPB).

En l'absence d'entretien préalable, la sanction peut être annulée par les juges (cass. soc. 22 septembre 2021, n° 19-12538 FPB), ce qui peut remettre en cause le bien-fondé du licenciement prononcé postérieurement (cass. soc. 30 juin 2004, n° 02-41993, BC V n° 184).

Choix de faire passer un entretien préalable – Si l'employeur a décidé de convoquer un salarié à un entretien préalable, alors qu'il n'y est pas tenu ni par la loi ni par la convention collective, il doit respecter tous les termes de la procédure disciplinaire, quelle que soit la sanction finalement infligée. Dès lors, même si la sanction finale est un avertissement, l'employeur doit la prononcer



dans le mois suivant l'entretien (cass. soc. 16 avril 2008, n° 06-41999, BC V n° 86 ; cass. soc. 9 octobre 2019, n° 18-15029 FPB).

Procédure conventionnelle – Les conventions collectives ou le règlement intérieur peuvent prévoir une procédure particulière pour ces sanctions dites « mineures », des conditions de forme ou de procédure, qui obligent l'employeur à s'y conformer. Par exemple, une convention collective peut imposer qu'un avertissement ou un blâme soit prononcé sur le rapport écrit établi par le responsable hiérarchique après un complément d'enquête associant les représentants du personnel (cass. soc. 18 janvier 2017, n° 15-24599 D). Sur la tenue d'un entretien préalable (voir ci-avant).

Autres sanctions : procédure normale

Convocation à un entretien préalable – L'employeur qui envisage de prendre une sanction ayant une incidence, immédiate ou non, sur la présence dans l'entreprise, la fonction, la carrière ou la rémunération du salarié doit convoquer ce dernier par écrit à un entretien préalable (c. trav. art. L. 1332-2).

La convocation doit indiquer l'objet, la date, l'heure et le lieu de l'entretien, et rappeler que le salarié peut se faire assister par une personne de son choix appartenant au personnel. La convocation doit être soit remise en main propre contre décharge, soit adressée au salarié par lettre recommandée (c. trav. art. R. 1332-1).

La procédure du licenciement disciplinaire obéit à des règles spécifiques, comme la possibilité, en cas d'absence de représentant du personnel, d'assistance du salarié par un conseiller extérieur à l'entreprise.

Envoi de la convocation dans un délai de deux mois – La convocation doit être envoyée dans un délai de 2 mois à compter du jour où l'employeur a eu connaissance du fait fautif. « L'employeur » s'entend non seulement du titulaire du pouvoir disciplinaire mais également du supérieur hiérarchique du salarié, même non titulaire de ce pouvoir. Le cas échéant, le délai de 2 mois court à compter du moment où le supérieur hiérarchique a eu connaissance du fait fautif (cass. soc. 18 novembre 2020, n° 19-14511 D ; cass. soc. 23 juin 2021, n° 20-13762 FSB).

En tout état de cause, le délai de 2 mois court à compter du moment où l'employeur (ou le supérieur hiérarchique) a eu une exacte connaissance de la nature et de l'ampleur des faits fautifs (cass. soc. 7 novembre 2006, n° 04-47683, BC V n° 325).

Si l'employeur est une personne morale, le délai de 2 mois court à compter du jour où le fait fautif a été porté à la connaissance d'une personne détenant un pouvoir hiérarchique sur le salarié (cass. soc. 16 septembre 2003, n° 01-42712 D).



Sur l'obligation pour l'employeur d'agir dans un délai « restreint » quand un licenciement pour faute grave est envisagé.

Nouveau délai de deux mois en cas de refus du salarié d'une première sanction – Lorsque le salarié refuse une rétrogradation disciplinaire, l'employeur qui, en substitution de cette sanction, envisage de le licencier, a 2 mois pour le convoquer à un nouvel entretien. Ce délai court à compter du refus du salarié (cass. soc. 28 avril 2011, n° 10-13979, BC V n° 98 ; cass. soc. 15 janvier 2013, n° 11-28109, BC V n° 7).

Toutefois, si l'employeur a accordé un délai au salarié pour exprimer son accord ou son refus de la sanction, au terme duquel son absence de réponse vaudrait refus, c'est à la date d'expiration de ce délai que débute le nouveau délai de 2 mois (cass. soc. 27 mai 2021, n° 19-17587 FSP).

Délai de deux mois et procédure pénale.

Déroulement de l'entretien – Les règles applicables au déroulement de l'entretien préalable à une sanction disciplinaire sont identiques à celles applicables en matière d'entretien préalable au licenciement, qu'il soit disciplinaire ou non.

Lors de l'entretien, l'employeur doit exposer au salarié les motifs de la sanction envisagée, mais il n'est pas tenu de lui communiquer les éléments de preuve qu'il détient (cass. soc. 18 février 2014, n° 12-17557, BC V n° 52).

Procédure conventionnelle – Certaines conventions collectives, ou certains règlements intérieurs, instituent, en plus de la procédure disciplinaire légale, une procédure particulière.

Sur l'incidence d'une comparution devant le conseil de discipline sur le délai de 2 mois de prescription des fautes.

Motivation et notification de la sanction – L'employeur doit motiver et notifier la sanction par écrit dans un délai de 2 jours ouvrables au minimum et de 1 mois au maximum après le jour fixé pour l'entretien (c. trav. art. L. 1332-2 et R. 1332-2) :

- soit sous la forme d'une lettre remise en main propre au salarié contre décharge ;
- soit par l'envoi, dans le même délai, d'une lettre recommandée.

Dans le cas particulier où l'employeur décide de licencier un salarié après qu'il a refusé une rétrogradation, la notification de la rupture doit être faite dans le mois suivant l'entretien préalable au licenciement et non dans le mois suivant l'entretien préalable à la rétrogradation refusée (cass. soc. 27 mars 2007, n° 05-41921, BC V n° 57).



Le délai de 1 mois expire à 24 h le jour du mois suivant qui porte le même quantième que le jour fixé pour l'entretien. À défaut d'un quantième identique, le délai expire le dernier jour du mois suivant, à 24 h (c. trav. art. R. 1332-3).

Le fait que le contrat de travail soit suspendu à la suite, par exemple, d'un accident du travail ou d'une maladie professionnelle ou non professionnelle n'a pas d'incidence sur le délai de 1 mois, qui continue donc de s'écouler (cass. soc. 21 novembre 2007, n° 06-44993, BC V n° 196 ; cass. soc. 27 février 2013, n° 11-27130, BC V n° 58).

En revanche, la saisine d'une instance disciplinaire, par exemple instaurée par une convention collective ou un accord d'entreprise, interrompt le délai de 1 mois et le suspend pendant toute la durée de cette saisine (cass. soc. 12 novembre 2015, n° 14-18169, BC V n° 226 ; cass. soc. 18 janvier 2017, n° 15-24599 D).

Délai de notification de la sanction en cas de report de l'entretien préalable – Si le salarié sollicite le report de l'entretien et que l'employeur accède à cette demande (cass. soc. 26 mai 2004, n° 02-40681 D), il faut que l'entretien ait lieu dans le mois qui suit la date initialement fixée. Cet entretien fera ensuite courir un nouveau délai de 1 mois à l'intérieur duquel l'employeur devra notifier la sanction (cass. soc. 16 mars 2004, n° 01-43111 D ; cass. soc. 7 juin 2006, n° 04-41819, BC V n° 210). Il en est de même si l'employeur a pris l'initiative de ce report après avoir été informé de l'impossibilité pour le salarié, malade, de se présenter à l'entretien préalable (cass. soc. 7 juin 2006, n° 04-43819, BC V n° 210).

En revanche, en cas de report de l'entretien à l'initiative de l'employeur, le délai de 1 mois commence à courir à compter de la date du premier entretien et non du deuxième entretien. La sanction doit donc être prononcée dans le mois suivant le premier entretien (cass. soc. 23 janvier 2013, n° 11-22724 D ; cass. soc. 20 mai 2014, n° 12-28463 D). Le report de l'entretien résulte de l'initiative de l'employeur, et non de celle du salarié, lorsque l'employeur ne s'est pas rendu à l'entretien à l'heure fixée initialement et que le salarié n'a pas pu l'attendre au-delà de 30 minutes (cass. soc. 27 novembre 2019, n° 18-15195 D).

Abandon de la procédure initiale et notification d'une nouvelle sanction – Lorsque l'employeur abandonne une première procédure disciplinaire pour sanctionner d'autres faits dont il a eu connaissance après l'entretien préalable, il n'a pas à engager la nouvelle procédure dans un délai spécifique par rapport à la procédure abandonnée. Il doit respecter le délai de 2 mois entre la connaissance des nouveaux faits fautifs et la convocation à l'entretien préalable et le délai d'1 mois entre ce deuxième entretien et la notification de la sanction (cass. soc. 12 mars 2014, n° 12-28610 D). Mais il faut que ces faits fautifs soient réellement distincts. L'employeur, qui a renoncé à une procédure disciplinaire, ne peut relancer une nouvelle procédure plus d'1 mois après l'entretien préalable en s'appuyant sur les faits fautifs à l'origine de la première procédure (cass. soc. 26 octobre 2017, n° 15-19105 D).



Notification d'une sanction entraînant une modification du contrat – Lorsque l'employeur notifie au salarié une sanction emportant modification du contrat de travail (ex. : une rétrogradation), il doit l'informer de sa faculté d'accepter ou de refuser cette modification (cass. soc. 28 avril 2011, n° 09-70619, BC V n° 97).

Si le salarié refuse la modification de son contrat de travail, l'employeur peut prononcer une autre sanction disciplinaire, y compris un licenciement pour faute grave (cass. soc. 11 février 2009, n° 06-45897, BC V n° 41 ; cass. soc. 10 février 2021, n° 19-20918 D). S'il s'agit d'un licenciement disciplinaire, l'employeur doit organiser un nouvel entretien préalable (cass. soc. 27 mars 2007, n° 05-41921, BC V n° 57). En revanche, un nouvel entretien préalable n'est pas exigé si la sanction de substitution est autre qu'un licenciement (ex. : mise à pied disciplinaire) (cass. soc. 25 mars 2020, n° 18-11433 FSPB).

Lorsque l'employeur impose au salarié une modification de son contrat à titre disciplinaire, ce dernier peut soit exiger de revenir à son statut antérieur (cass. soc. 15 juin 2000, n° 98-43400, BC V n° 233), soit prendre acte de la rupture de son contrat de travail. Cette prise d'acte de la rupture a les effets d'un licenciement sans cause réelle et sérieuse (cass. soc. 28 avril 2011, n° 09-70619, BC V n° 97).

*Source : La Revue Fiduciaire – dossier social janvier 2022 et février 2023*

**SOCIAL, PAYE**

**Épargne salariale**

## **Épargne salariale : un premier décret d'application de la loi Pouvoir d'achat au JO**

Un décret d'application du volet « épargne salariale » de la loi Pouvoir d'achat du 16 août 2022 est paru au JO du 27 décembre. Il tire les conséquences de la réforme de la mise en place de l'intéressement par décision unilatérale et de l'allégement du contrôle des accords et règlements d'épargne salariale (intéressement, participation, plans d'épargne salariale).

Intéressement mis en place par voie unilatérale dans les entreprises de moins de 50 salariés



Rappel de la loi Pouvoir d'achat du 16 août 2022. – Dans le cadre des mesures d'urgence prises pour lutter contre la crise sanitaire, une loi du 17 juin 2020 avait ouvert la possibilité de mettre en place un dispositif d'intéressement par décision unilatérale aux entreprises de moins de 11 salariés sans délégué syndical (DS) ni CSE, qui n'avaient ni appliqué ni conclu un accord d'intéressement au cours des 5 dernières années (loi 2020-734 du 17 juin 2020, art. 18).

La loi Pouvoir d'achat du 16 août 2022 a élargi ce mécanisme de mise en place par décision unilatérale aux entreprises de moins de 50 salariés qui ne sont pas couvertes par un accord de branche agréé prévoyant un dispositif d'intéressement « prêt à l'emploi » et qui (c. trav. art. L. 3312-5, II ; loi 2022-1158 du 16 août 2022, art. 4) :

- soit n'ont ni DS ni CSE (procès-verbal de carence à l'appui) ;
- soit ont échoué dans leur négociation avec les syndicats ou le CSE (procès-verbal de désaccord à l'appui).

Dans le premier cas, l'employeur informe les salariés par tous moyens de la mise en place d'un dispositif d'intéressement.

Dans le second, il doit soumettre au préalable le projet d'intéressement au CSE pour avis.

Ce dispositif mis en place unilatéralement vaut accord d'intéressement.

À noter : pour mémoire, l'intéressement est en principe mis en place par accord collectif de travail, accord avec les représentants d'organisations syndicales représentatives, accord « au sein » du CSE ou, sous condition, accord ratifié par le personnel à la majorité des deux tiers (c. trav. art. L. 3312-5, I). La mise en place par décision unilatérale est dérogoratoire et ciblée sur des situations spécifiques.

Modification par décision unilatérale. – Le décret précise que l'employeur qui modifie unilatéralement un régime d'intéressement « unilatéral », doit le faire dans les conditions et selon les mêmes modalités que lors de la mise en place du dispositif (décret art. 1, 1°, b ; c. trav. art. D. 3313-5 modifié).

Documents à déposer sur la plateforme de téléprocédure. – L'employeur dépose la décision unilatérale dans les 15 jours suivant sa date limite d'élaboration, soit dans les 15 jours suivant le premier jour de la deuxième moitié de la période de calcul suivant la date de sa prise d'effet (c. trav. art. L. 3313-3 et D. 3313-1). Le dépôt s'effectue par téléprocédure, sur la plateforme « TéléAccords » (c. trav. art. D. 2231-4).

Lorsque la décision unilatérale de l'employeur fait suite à un échec des négociations avec le(s) DS ou le CSE, l'employeur devra toujours déposer le PV de désaccord mais aussi, désormais, le PV de consultation du CSE (décret art. 3, 1° ; c. trav. art. D. 3345-1 dernier alinéa modifié).

Si la décision unilatérale résulte d'une absence de DS ou de CSE due à la carence de candidature aux élections professionnelles, l'employeur devra aussi déposer une attestation indiquant qu'il n'a été saisi d'aucune désignation de DS et, pour les entreprises assujetties à la législation sur les CSE, un PV de carence datant de moins de 4 ans (décret art. 3, 2° ; c. trav. art. D. 3345-3 modifié).

Contrôle plus rapide des accords et règlements d'épargne salariale

Suppression du contrôle de l'administration du travail à partir de 2023. – Une fois déposés, les accords et dispositifs d'intéressement, les accords de participation, les règlements de plans d'épargne d'entreprise (PEE et PEI) et de plans d'épargne retraite (PERCO autrefois ; désormais PERE-CO) font l'objet d'un contrôle qui conditionne le bénéfice des exonérations fiscales et sociales.





Ce contrôle comprend, pour les accords et règlements déposés jusqu'à la fin 2022, une phase relevant de l'administration du travail (DDETS), et une autre relevant des URSSAF (CGSS ou CMSA).

Les accords et règlements d'épargne salariale déposés à partir du 1er janvier 2023 bénéficieront d'un processus de contrôle allégé, puisque la loi Pouvoir d'achat supprime le contrôle de forme de l'administration du travail (contrôle de la validité des modalités de conclusion, au plus 1 mois) (c. trav. art. L. 3345-2 modifié ; loi 2022-1158 du 16 août 2022, art. 4, VI et IX).

Restera le contrôle de fond opéré par l'URSSAF (contrôle du contenu de l'accord ou du règlement), d'une durée d'au plus 3 mois (sans changement).

À noter : pour les dispositifs d'intéressement, l'URSSAF dispose d'un second délai de 2 mois pour réaliser son contrôle (c. trav. art. L. 3313-3, al. 3). Le processus de contrôle d'un dispositif d'intéressement déposé à partir du 1er janvier 2023 aura donc une durée totale maximale de 5 mois (6 mois actuellement).

L'administration du travail délivrera un récépissé. – Pour les accords et règlements déposés à partir du 1er janvier 2023, du fait de la suppression de la phase de contrôle des modalités de conclusion de l'accord, l'administration du travail (DDETS, DDETS-PP ou DRIETS selon le cas) délivrera simplement à l'avenir un récépissé attestant du dépôt de l'accord ou du règlement et des autres documents requis (décret, art. 3, 3°, a et art. 4 ; c. trav. art. D. 3345-5 modifié).

À noter : en cohérence, le décret supprime le délai d'un mois dont dispose actuellement l'administration pour exercer son contrôle et délivrer son récépissé.

Contrôle de fond des URSSAF. – Quand ils contrôlent le fond des accords, les URSSAF (CGSS ou CMSA) ont 3 mois pour demander le retrait ou la modification des clauses contraires aux dispositions légales et réglementaires, à l'exception des règles relatives aux modalités de dénonciation et de révision des accords. Pour les accords et règlements déposés à partir du 1er janvier 2023, ce délai de 3 mois va désormais courir à compter du dépôt de l'accord (décret art. 3, 3°, b et art. 4 ; c. trav. art. D. 3345-5 modifié).

Si l'URSSAF informe dans ce délai de 3 mois le déposant qu'il n'a pas fourni les documents nécessaires pour effectuer ce contrôle, le délai se décomptera uniquement à compter de la réception de ces pièces.

À noter : pour rappel, en matière d'intéressement, le contrôle d'un dispositif d'intéressement pourra durer jusqu'à 5 mois (voir ci-avant). Agrément plus rapide des dispositifs d'épargne salariale de branche

Pour les accords et règlements déposés à partir du 1er janvier 2023, la loi Pouvoir d'achat limite à 4 mois la durée de la procédure d'agrément des accords de branche d'intéressement, de participation ou instaurant un plan d'épargne salariale.

Cette durée peut être prorogée pour une durée équivalente à la moitié de sa durée initiale (c. trav. art. L. 3345-4 ; loi 2022-1158 du 16 août 2022, art. 4, VIII et IX).

Le délai pour conduire la procédure d'agrément des accords de branche d'épargne salariale passe donc à 4 mois (contre 6), avec prolongation possible de 2 mois (contre 6) par le ministre (décret art. 3, 4° et art. 4 ; c. trav. art. D. 3345-6 modifié).



Un autre décret à venir

Un deuxième décret d'application de la loi Pouvoir d'achat, pris cette fois après consultation du Conseil d'État, est attendu. Il devrait notamment porter sur :

- les accords types d'intéressements dématérialisés sécurisés dès le dépôt ;
  - pour l'intéressement, l'assimilation du congé de paternité et d'accueil de l'enfant à un temps travaillé en cas de répartition proportionnelle aux salaires (la loi du 16 août 2022 l'a déjà fait pour la répartition proportionnelle à la durée de présence ; c. trav. art. L. 3315-4 ; loi 2022-1158 du 16 août 2022, art. 4, V).
- Décret 2022-1651 du 26 décembre 2022, JO du 27

*Source : Le fil Quotidien – Revue Fiduciaire – Social*

## **« Quiet quitting » ou « démission silencieuse » Ce phénomène semble aujourd'hui faire de plus en plus d'adeptes en France ! De quoi, s'agit il?**

La « grande démission », cette expression qui renvoie à la situation du marché du travail aux Etats Unis durant l'année 2021, a été évoquée en France au premier trimestre 2022.

En effet, le taux de démission effective en France s'élevait à 2,7 % (selon la DARES) durant cette période.

Cependant, ce taux plutôt élevé en 2022 est à relativiser, dans un premier temps par sa nature cyclique : bas durant les crises, en augmentation en période de reprise et dans un second temps du fait que les tensions actuelles sur le marché du travail créent des opportunités pour les employés, susceptibles en retour de conduire à des démissions plus nombreuses. Mais malgré tout, le risque pour les entreprises de devoir subir cette « grande démission » sur le territoire français reste encore éloigné, à l'inverse d'une autre tendance importée d'outre atlantique, mise en scène sur les réseaux sociaux, qui semble avoir plus d'impact sur notre société.

« Le quiet quitting » !

Un terme anglo-saxon qui signifie littéralement « démission silencieuse », et qui ne traduit pas le fait de démissionner, mais qui désigne le comportement d'un salarié qui se contente de produire le minimum d'effort au travail. Et si cette tendance est intéressante, c'est qu'elle arrive juste après la « grande démission », changement majeur postpandémique, qui a vu près de 4 millions de salariés en moyenne quitter leur emploi chaque mois en 2021 aux Etats Unis. Cette « grande démission » a eu lieu dans un contexte de tensions sur la flexibilité du travail et a été le symptôme de la réévaluation de la place du travail dans la vie des actifs dans une culture où ce dernier passe en priorité.

Mais quid du « quiet quitting » ?

Dans une période où la tension entre employeurs et employés est à son paroxysme, que l'inflation est en constante augmentation, que les conflits sociaux deviennent hebdomadaires, que la liste des métiers en tension sur le recrutement s'allonge, le « quiet quitting » désigne le comportement de salariés découragés, qui se contentent du minimum au travail, d'individus qui



ne cherchent pas à se surpasser au travail et qui se contentent de répondre à la description de leur poste.

Une grande partie des salariés souhaitent donner du sens à leur travail

Justifié diront certain? Et pourtant, l'écart entre le travail prescrit dans une fiche de poste et le travail réellement effectué est nécessaire au bon déroulement de l'activité. Par ailleurs, nombreux sont les employeurs qui emploient, en ce sens, le terme « agile », le salarié doit pouvoir être capable de s'adapter à une situation ou une période de « rush ».

Cependant, une grande partie des salariés se demandent pourquoi ils travaillent et souhaitent donner du sens à ce qu'ils produisent au quotidien. Surtout dans nos sociétés modernes qui se trouvent au bord de multiples crises écologiques, sociales, sanitaires et géopolitiques, nous pouvons aisément comprendre qu'un certain nombre de travailleurs s'interrogent sur le rôle qu'ils jouent. Et de nombreuses études font la lumière sur le fait que beaucoup de salariés sont démotivés lorsqu'ils travaillent pour des entreprises polluantes et peu investies sur les questions écologiques et sociales. D'ailleurs, d'autres études démontrent la perte de sens vécue par ceux qui ne voient pas l'utilité de leur travail. Des mots comme « bore out », « bullshit jobs » sont apparus. Cette crise de sens et de motivation est aussi liée à l'actualité qui met en exergue un sentiment de déclassement économique car ces dernières décennies ont été marquées par un frein au développement du pouvoir d'achat. Les salaires, dans de nombreux domaines stagnent depuis des années alors que la hausse des prix semble inarrêtable.

Et nous aurions tort de penser que la démission silencieuse soit un phénomène nouveau, apparu durant cette décennie. En effet le sociologue Renaud SAINSAULIEU, dans les années 70 employait le terme de « retrait » pour qualifier les salariés qui s'impliquaient peu professionnellement pour profiter pleinement de leur sphère personnelle. Guy BAJOIT, dans les années 80, propose une interprétation des écrits de la typologie des réactions face au mécontentement d'Albert HIRSCHMANN et parle d'« apathie » pour dénoncer une détérioration de la coopération. Ainsi, au fil des ans, le « quiet quitting » semble être une manière de se protéger contre le manque de perspectives, contre le manque de reconnaissance, se protéger d'une profonde déception à l'égard de notre travail. En soit, le principe de la « démission silencieuse » consiste à faire une différence nette entre son statut de salarié et son statut d'individu afin de pouvoir retrouver une forme de contrôle sur sa vie et investir son temps et son énergie ailleurs qu'au travail.

Une démarche qui fait écho à la dernière étude du cabinet Gallup qui soulignait que 94% des salariés français ne sont pas ou peu engagés dans leurs entreprises, plaçant ainsi la France, parmi les pays européens, à la 37ème place sur 38, devant les italiens. Un désengagement qui se veut global en Europe puisque moins de deux salariés européens sur dix se sentent engagés au travail.

Donc en réalité, le « quiet quitting » est le moyen pour une société civile qui ne croit plus dans les mythes économiques de promouvoir sa crise de sens, de proposer l'émergence d'un nouveau modèle plus équitable, moins économique.

En effet, beaucoup de responsables politiques ne proposent plus de vision de la société, mais seulement des « réalités économiques » afin de justifier les nouvelles réformes. En clair, ce n'est plus lesdits responsables qui décident, mais la sphère économique qui justifie les décisions qui sont prises. Ainsi les salariés sont amenés à donner la priorité à la production économique, souvent aux dépens de leur vie privée, de leur santé mentale et de leurs relations sociales. Nous avons tous en tête les cas courants d'heures supplémentaires non payées, de la culture (très française) du présentisme et de la performance permanente obligatoire.



Mais la crise sanitaire nous a montré que mettre en suspens pendant plusieurs mois l'activité économique n'empêche pas le monde de tourner et qu'un véritable équilibre vie privée / vie professionnelle était possible. Par ailleurs, dans un monde du travail où il faut sans cesse être « force de proposition », se dépasser, être plus productif, le fait de faire simplement son travail, respecter les missions définies précisément dans un contrat entre le salarié et l'employeur est devenu une tendance. Tout le monde a entendu parler du « quiet quitting », cet anglicisme qui se définit comme le sentiment d'être perdant au regard de l'investissement dans son travail. Par ailleurs, le #QuietQuitting a percé sur les réseaux sociaux, notamment sur TikTok qui a enregistré 350 millions de vues de vidéos de salariés qui font le minimum au travail. Une tendance dont les médias parlent beaucoup, qui affole le monde économique, un signe annonciateur d'une baisse de la productivité, face à nos voisins toujours plus compétitifs.

Les jeunes générations plus touchées par le quiet quitting

Mais plutôt que de s'inquiéter, il semble plutôt évident de s'interroger sur les logiques de surproduction, de surconsommation, de croissance permanente d'un autre temps qui peuvent justifier le manque de motivation des salariés. Peut-être aussi de comprendre autrement ce que veut dire « fin de l'abondance » et se demander pourquoi nos collaborateurs ne souhaitent pas s'épuiser en courant après la création de valeur éphémère.

En effet, cette réalité économique semble à bout de souffle et ne semble plus savoir comment se réinventer pour s'adapter aux enjeux de la crise écologique et sociale, très importante aux yeux des jeunes générations qui arrivent sur le marché du travail et qui, selon une étude publiée le 11 novembre 2022 par la Fondation Jean-Jaurès en partenariat avec l'IFOP, serait la génération la plus touchée par le « quiet quitting ».

Il serait intéressant de constater plutôt que pour 37 % des 18-24 ans interrogés par l'institut BVA pour la Fondation Jean-Jaurès et la Macif à l'occasion de leur baromètre sur « les jeunes et l'entreprise », l'idée de s'ennuyer et de ne pas être intéressé par son travail provoque une angoisse.

Angoisse, manque de motivation, sentiments auxquels certaines entreprises ont décidé de répondre par plus de contrôle, plus de surveillance : et ce sont là les dérives du time monitoring, des logiciels de tracking, des managers qui répondent au manque d'horizon par plus d'objectifs et de reporting. Motiver ses troupes avec des tableaux Excel. Alors que d'autres structures choisissent de recréer un sens au labeur et tentent d'engager leur entreprise dans une nouvelle trajectoire, souhaitant ainsi sortir des impératifs de productivité pour proposer un modèle plus utile. Il apparaît donc qu'une relation nouvelle et plus équilibrée entre employeur et employé, dans un contexte de pénurie, est née. Et les talents ont gagné du pouvoir et en sont conscients.

Le quiet quitting : l'expression d'un besoin de reconnaissance ?

Cette prise de conscience se retrouve aussi dans la « démission silencieuse », en réponse au manque de reconnaissance, au traitement de faveur, à la mauvaise communication, aux interactions trop verticales et aux cas de management toxique bien trop nombreux. L'employeur, via ses équipes RH et les managers, se doit d'être à l'écoute de ses salariés. Ainsi, plusieurs entreprises ont ainsi lancé des chantiers sur des semaines de 4 jours, le télétravail, des congés illimités... Autant de projets qui ont pour but, à terme, de redynamiser la relation avec leurs salariés et surtout de favoriser l'engagement de ces derniers dans leurs sociétés.



Alors si nous prenons un peu de recul sur le quiet quitting, constatons que ce n'est pas qu'une épidémie de flemme chez nos concitoyens, et l'usage du mot « démission » pour qualifier ce phénomène semble apparaître comme un contresens, nous pouvons préférer à la rigueur parler de passivité rationnelle. Cette démission silencieuse semble être plus une évolution naturelle du monde du travail qu'une réelle rupture, car le « quiet quitting », ou l'art de se détacher de son travail, démontre peut-être un désintérêt, mais également une demande de reconnaissance. Car les salariés osent de plus en plus s'exprimer et il devient nécessaire de se rendre compte que le rapport de force entre les salariés et leur direction s'est vu modifié. Et les RH sont plus que jamais attendues pour faire face à ce nouvel enjeu. Le temps semble venu de redonner une véritable importance au mot « humaines » de la fonction et offrir à nos collaborateurs l'écoute, la bienveillance et la disponibilité qu'ils attendent de nous. Une attitude indispensable pour créer un climat propice à l'épanouissement professionnel.

Source : CCI France

## JURISPRUDENCE

### **Un cadre qui incite ses collaborateurs à faire grève bénéficie de la protection contre le licenciement**

Le code du travail assure au salarié gréviste une protection particulière contre les sanctions disciplinaires et le licenciement (C. trav., art. L. 2511-1). Ainsi, un employeur ne peut rompre le contrat de travail d'un salarié gréviste, sauf s'il a commis une faute lourde. Tout licenciement contraire est nul.

#### Protection du salarié au cours d'une grève

La Cour de cassation considère que la nullité du licenciement d'un salarié n'est pas limitée au cas où le licenciement est prononcé pour avoir participé à une grève mais qu'elle s'étend à tout licenciement prononcé en raison d'un fait commis au cours de la grève et qui ne peut être qualifié de faute lourde (Cass. soc., 9 mai 2012, n° 10-24.307). Dans cette affaire, un employeur avait licencié pour faute grave un salarié auquel il reprochait d'avoir porté atteinte à la réputation de l'entreprise en distribuant à la clientèle des tracts dénonçant les conditions de travail et de sécurité au sein de cette entreprise. Ces faits étant intervenus au cours d'une grève, le salarié bénéficiait de la protection légale. Son licenciement était donc nul.

En est-il de même lorsqu'un salarié est licencié pour avoir incité ses collègues à cesser le travail? Oui, considère la Cour de cassation. Elle a pris cette position dans un arrêt du 5 juillet 2018 (n° 16-21.563) qu'elle confirme dans un arrêt du 23 novembre 2022 (n° 21-19.722).



### Incitation à une grève après une décision de la direction

Un cadre d'une société de service financier est licencié pour faute grave. Son employeur lui reproche d'avoir contacté les membres de son équipe pour leur faire part de son intention de se mettre en grève dès le lendemain et, de les avoir incités à faire de même. Il lui est également reproché d'avoir indiqué aux membres de son équipe qu'il pensait recevoir le soutien des clients, ce qui laisse croire, selon l'employeur, que le cadre a informé les clients de son projet.

Sa proposition de débrayage est un échec. La grève n'a pas lieu. Les membres de son équipe expriment tous leur désaccord. Ils jugent son initiative "au mieux farfelue, au pire préjudiciable au service".

Pour l'employeur ces faits constituent non seulement une intimidation auprès de ses collaborateurs mais une attitude de rébellion constituant une faute grave.

Le salarié conteste la légitimité de son licenciement qu'il estime prononcé en raison de l'exercice de son droit de grève. En l'absence de faute lourde, il demande que son licenciement soit annulé.

### Bénéficie de la protection du salarié gréviste

La cour d'appel rejette la demande d'annulation du licenciement. Les juges considèrent que le salarié n'a pas été licencié pour avoir eu l'intention d'exercer son droit de grève, mais pour avoir tenté d'inciter les membres de son équipe à mener une telle action. Le salarié ne pouvait donc demander la nullité de son licenciement. La cour d'appel confirme son licenciement pour faute grave.

La Cour de cassation n'approuve pas cette analyse. Elle rappelle que la nullité du licenciement d'un salarié n'est pas limitée au cas où le licenciement est prononcé pour avoir participé à une grève mais s'étend à tout licenciement prononcé à raison d'un fait commis au cours ou à l'occasion de l'exercice d'un droit de grève et qui ne peut être qualifié de faute lourde.

Dans cette affaire, la lettre de licenciement reprochait au salarié d'avoir "tenté d'inciter les membres de son équipe de mener" une action de grève. Il en résulte, poursuit la Cour de cassation, que les faits reprochés au salarié avaient bien été commis à l'occasion de l'exercice du droit de grève. La cour d'appel aurait donc dû prononcer la nullité du licenciement du cadre en l'absence de faute lourde.

*Source : AEF Hebdo – 31 janvier 2023*

## **Obligation de sécurité de l'employeur en matière de harcèlement moral**

Une salariée, conseillère de vente, saisit la juridiction prud'homale en résiliation judiciaire de son contrat de travail, invoquant un harcèlement moral et un manquement de l'employeur à son obligation de sécurité. Elle estime avoir été critiquée, dénigrée y compris en présence de tiers, mise à l'écart de réunions et a vu son périmètre d'intervention réduit par sa supérieure hiérarchique.



La cour d'appel l'ayant déboutée de sa demande, la salariée se pourvoit en cassation.

La Chambre sociale de la Cour de cassation rejette le pourvoi de la salariée et confirme l'arrêt d'appel.

Elle rappelle qu'il n'y a pas manquement à l'obligation de sécurité dès lors que l'employeur justifie avoir pris toutes les mesures de prévention prévues par les articles L. 4121-1 et L. 4121-2 du Code du travail et avoir pris les mesures immédiates propres à faire cesser des faits susceptibles de constituer un harcèlement moral, dès lors qu'il a été informé de l'existence de ces faits.

En l'espèce, la directrice du magasin, le jour même où elle avait été informée par la salariée des agissements de harcèlement de sa supérieure hiérarchique, avait organisé une réunion avec un représentant du personnel pour évoquer les faits dénoncés par l'intéressée et lui avait proposé de changer de secteur, la salariée s'était rapidement entretenue avec le responsable des ressources humaines et une enquête avait été menée dans la foulée par des représentants du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

*Source : Culture RH - février 2023 - [www.courdecassation.fr](http://www.courdecassation.fr) : Cass. soc., 7 décembre 2022, n° 21-18.114, F-D*



### **Covid-19 : les arrêts de travail dérogatoires et l'isolement systématique, c'est terminé**

Un décret a mis fin, à compter du 1<sup>er</sup> février 2023, à la délivrance d'arrêts de travail dérogatoires aux assurés se trouvant dans l'impossibilité de continuer à travailler, y compris à distance, en cas de contamination par le covid-19.

Un des « marqueurs » de la crise du covid-19

Le mécanisme des arrêts de travail dérogatoires a été mis en place au début de la pandémie de covid-19, pour freiner la circulation du virus et inciter les personnes positives, ou susceptibles de l'être, à s'isoler.

Ce mécanisme leur permettait, si elles ne pouvaient pas télétravailler (ou travailler à domicile), d'être placées en arrêt de travail en bénéficiant des IJSS maladie et, pour les salariés, de l'indemnisation complémentaire « employeur » prévue par le code du travail, à des conditions dérogatoires (pas de condition d'ouverture des droits, pas de délai de carence, pas de condition d'ancienneté, etc.).

La loi de financement de la sécurité sociale (LFSS) pour 2023 a prolongé ce dispositif jusqu'à une date fixée par décret, et au plus tard jusqu'au 31 décembre 2023, mais en le restreignant aux seuls cas de contamination au covid-19, établie par un examen inscrit à la nomenclature des actes de biologie médicale (test PCR, test antigénique) (loi 2022-1616 du 23 décembre 2022, art. 27, II et IV, JO du 24 ; voir RF Paye 332, p. 20).

Fin au 1<sup>er</sup> février 2023

Comme la LFSS 2023 le permettait, le gouvernement a pris un décret pour mettre fin aux arrêts de travail dérogatoires pour les arrêts de travail prescrits à compter du 1<sup>er</sup> février 2023. Les salariés et assurés sociaux contaminés au covid-19 relèvent désormais des règles de droit commun en matière de prescription et d'indemnisation des arrêts de travail.

Fin de l'isolement systématique

Dans un communiqué du 28 janvier 2023, la Direction générale de la santé (DGS) a indiqué qu'à compter du 1<sup>er</sup> février 2023, « conformément aux recommandations du Haut conseil de la santé publique (HCSP) », l'isolement systématique pour les personnes positives au Covid-19 n'est plus requis.

Il n'est également plus obligatoire de réaliser un test de dépistage au 2<sup>e</sup> jour de la notification du statut de contact pour les personnes contact asymptomatiques. La DGS souligne cependant que, comme pour toute maladie à infection respiratoire aiguë, il reste fortement recommandé aux





personnes testées positives au Covid-19, ainsi qu'aux personnes ayant été exposées à une personne contagieuse et susceptibles de développer la maladie, de respecter les gestes barrières, de se faire tester et d'éviter le contact avec les personnes fragiles.

À compter du 31 janvier 2023, il est mis fin au téléservice « Contact Covid » de l'Assurance maladie, qui permettait l'identification et la prise en charge des personnes malades du Covid-19 et des cas contacts.

*Source : Revue Fiduciaire – Paye – [www.legifrance.gouv.fr](http://www.legifrance.gouv.fr) : décret [2023-37](#) du 27 janvier 2023, JO du 28*







## PROCHAINS STAGES DE FORMATION

RETROUVEZ TOUTE L'OFFRE DE FORMATION CONTINUE DE NOS CENTRES :

**09 – 11 – 30 – 34 – 46 – 48 – 65 – 66 – 81 – 82 – PURPLE CAMPUS :**

<https://www.purple-campus.com/la-formation-professionnelle>



**12 - CAMPUS XIIème AVENUE :**

<https://www.campus12avenue.fr/formation-professionnelle-continue/>



**31 - POLE FORMATION CCI TOULOUSE :**

<https://www.toulouse.cci.fr/notre-offre-de-formation>



**31 - TBS - TOULOUSE BUSINESS SCHOOL :**

<https://www.tbs-education.fr/formations/executive-education/>



**32 - CCI FORMATION GERS :**

<https://www.cci-formation-gers.fr/>



**34 - MBS - MONTPELLIER BUSINESS SCHOOL :**

<https://www.montpellier-bs.com/offre-formation-professionnelle-continue/>



**82 - B2M :**

<https://b2m-formation.com/professionnels/>

