

# Make a french start

## 10 clés pour booster votre business en France

La législation sociale en France

Avertissement



L'expérience conjuguée de Business France et de Forvis Mazars, au cours de centaines d'entretiens avec des dirigeants d'entreprises étrangères désireuses de s'implanter dans l'hexagone, a permis d'identifier **10 questions-clés sur la présente thématique, ainsi que leurs premiers éléments de réponse.**

Pour autant et de par leur nature, les différents dispositifs abordés sont sujet à des modifications réglementaires potentielles. Ainsi pour disposer d'une vision conforme au droit en vigueur à un instant donné, ainsi que pour toutes questions complémentaires, nous vous invitons à consulter les experts Forvis Mazars et Business France, dont les coordonnées figurent en fin du présent guide.

# Sommaire

**01**

Quelles ont été  
les grandes réformes  
du droit du travail  
ces dernières années ?

P. 05 

**05**

Comment organiser  
le temps de travail  
des salariés dans  
l'entreprise ?

P. 36 

**09**

Comment faire face  
à des difficultés  
économiques

P. 68 

**02**

Présentation de  
l'écosystème social  
en France

P. 13 

**06**

Le coût  
du travail

P. 51 

**10**

Comment rompre un  
contrat de travail ?

P. 74 

**03**

Les règles incontournables  
de la gestion des ressources  
humaines et de la  
négociation collective

P. 19 

**07**

Actionnariat salarié  
et fidélisation  
des talents

P. 57 

**Nos services**

P. 86 

**04**

Comment recruter  
des salariés ?

P. 28 

**08**

Transferts d'entreprises :  
règles sociales applicables  
en cas de fusions, cessions,  
scissions

P. 62 

# 01

**Quelles ont été les grandes réformes du droit du travail ces dernières années ?**

**La France s'est engagée depuis une dizaine d'années dans un mouvement de transformation du modèle social français, au travers de réformes successives du droit du travail ayant permis de redonner de la flexibilité et de la prévisibilité aux entreprises et de faciliter les mobilités professionnelles de leurs salariés.**

Ainsi, les réformes mises en œuvre permettent aux entreprises, de négocier avec les instances représentatives du personnel des accords au plus près des besoins de l'entreprise, de sécuriser et d'anticiper les délais et coûts de toute rupture du contrat de travail et également d'adapter les compétences des salariés aux transformations du marché du travail.

Le gouvernement a également engagé des mesures d'allègements de charges sociales (notamment la transformation du Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi en allègement pérenne de charges sociales) représentant un gain pour les entreprises de 20 milliards d'euros par an.

Ces réformes constituent un socle solide sur lequel les entreprises s'appuient tout au long de leur existence pour fonctionner et se développer.





## Faciliter et renforcer le dialogue social au niveau de l'entreprise

Les ordonnances du 22 septembre 2017 réforment de nombreux aspects du dialogue social et des relations de travail, notamment en élargissant le champ de la négociation collective et en particulier de la négociation d'entreprise, en transformant l'organisation des institutions représentatives du personnel, et en modifiant les règles de validation des accords.

### UN DIALOGUE SOCIAL PRAGMATIQUE PLUS PROCHE DES BESOINS DES SALARIÉS ET DES EMPLOYEURS

#### CONSÉCRATION DE LA PRIMAUTÉ de l'accord d'entreprise

La négociation au niveau de l'entreprise prime sur les règles définies au niveau de la branche d'activité, à l'exception de certains sujets précisément énumérés (égalité professionnelle, minima sociaux, handicap notamment).

**POSSIBILITÉ D'ANTICIPER ET DE S'ADAPTER rapidement aux évolutions à la hausse ou à la baisse du marché, par des accords majoritaires** simplifiés sur le temps de travail, la rémunération ou la mobilité. Les accords d'entreprise priment sur les contrats de travail.

#### NÉGOCIATION PLUS SOUPLE et plus adaptable pour le bénéfice de tous

De nouveaux champs de négociation ont été ouverts à l'entreprise qui négocie désormais à son niveau le temps de travail, la rémunération, la mobilité, la formation, le travail de nuit, et de façon plus générale l'organisation du travail. Cela permet une plus forte agilité de l'entreprise et une mobilisation de l'ensemble des parties prenantes : collaborateurs, représentants du personnel et employeur. Le contexte social est apaisé, avec des salariés plus engagés et plus motivés pour la réussite de l'entreprise.

#### DIALOGUE SOCIAL simplifié

Les représentants du personnel sont désormais réunis au sein d'un conseil d'entreprise unique (auparavant ils étaient répartis dans 3 instances différentes), le Comité Social et Économique (CSE). Cela permet à l'employeur d'avoir un interlocuteur unique informé de l'ensemble des sujets économiques et sociaux et en capacité de négocier de façon pragmatique, au plus près des besoins de l'entreprise et des attentes des salariés : levier essentiel lors de la crise sanitaire, ce cadre rénové de la négociation collective a permis un dialogue social soutenu en 2022 avec une augmentation de 17,3 % du nombre d'accords d'entreprise par rapport à 2021 (rapport DARES 2023).

#### DAVANTAGE DE FLEXIBILITÉ pour les TPE / PME

Négociation directement des PME/TPE avec leurs salariés en l'absence de syndicat dans l'entreprise, ou encore détermination de règles propres aux petites entreprises dans les accords de branche : ce sont des mesures pragmatiques, en phase avec les pratiques actuelles du travail.

#### LE CODE DU TRAVAIL numérique

L'accès à un Code du travail numérique permet une meilleure compréhension et accessibilité du droit pour répondre aux questions des chefs d'entreprise et des salariés (textes de loi, questions/réponses, conventions collectives, simulateurs, notamment).



## Prévoir et sécuriser les relations de travail

Au-delà d'une ambition de refonte du fonctionnement du dialogue social, l'autre grand acte défini par les ordonnances porte sur confiance apportée aux entreprises et aux salariés en leur donnant la capacité d'anticiper et de s'adapter de façon simple, rapide et sécurisée.

### UN MARCHÉ DU TRAVAIL FAVORISANT L'INVESTISSEMENT ET L'EMPLOI

#### DIFFICULTÉS ÉCONOMIQUES appréciées au niveau national

Une filiale française d'une entreprise internationale, qui connaît des difficultés en France, peut désormais engager des licenciements en ne les justifiant que sur la base de ses difficultés, en France. Par ailleurs, elle ne doit présenter aux salariés licenciés, que des propositions de reclassement sur le territoire français. Comme c'est le cas dans la grande majorité des pays européens.

#### PRÉDICTIONNABILITÉ ET SÉCURISATION des procédures de licenciement

Le délai de prescription pour les demandes portant sur la rupture du contrat de travail est davantage limité, passant ainsi d'un délai de 24 mois à 12 mois. Les procédures de licenciement sont simplifiées avec la mise en place de modèles de courrier de licenciement pour les employeurs.

#### CRÉATION DE LA RUPTURE CONVENTIONNELLE COLLECTIVE

Ce mode rupture se fonde sur le commun accord de l'employeur et des salariés et a pour finalité d'encadrer des départs volontaires, exclusifs du licenciement ou de la démission. Elle repose sur la combinaison d'un accord collectif (entre l'employeur et les organisations syndicales ou les organismes signataires habilités) et d'un accord individuel.

#### PLAFONNEMENT des dommages et intérêts

Un barème d'indemnités planché et plafond s'impose aux juges et est mis en place en cas de licenciement abusif (sauf en cas de discriminations, harcèlement ou violation des droits fondamentaux des employés). Cela apporte sécurité et visibilité à l'employeur. Un simulateur permet d'estimer l'indemnité de licenciement sur [le site du code du travail numérique.](#) 



## Investir dans les compétences

Acte majeur de rénovation du modèle social français, la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel, promulguée le 5 septembre 2018, sécurise les parcours des salariés et donne plus de flexibilité aux entreprises. Les grands objectifs de cette loi consistent à donner de nouveaux droits aux personnes et permettre à chacun de choisir son avenir professionnel tout au long de sa carrière et faciliter l'accès à la formation.

Cette réforme permet également de renforcer l'investissement des entreprises dans les compétences de leurs salariés par des simplifications réglementaires, par le développement du dialogue social, et par l'adaptation des outils d'insertion, notamment l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés.

### UN LEVIER DE COMPÉTITIVITÉ MAJEUR POUR LES ENTREPRISES

#### ADAPTER LA FORMATION de la main d'œuvre aux besoins des entreprises

La mise en œuvre ou non d'un plan de développement des compétences par l'employeur permet de favoriser l'adaptation des travailleurs à leur poste de travail, à l'évolution des emplois, ainsi que leur maintien dans l'emploi, et de participer au développement de leurs compétences.

#### SIMPLIFICATION DES DÉMARCHES des entreprises pour recourir à l'apprentissage

Accompagnement des entreprises et des étudiants sur le portail d'information sur l'alternance. Incitation des étudiants à choisir cette voie ; Entre 2017 et 2024, le nombre d'entrées en apprentissage a triplé, passant de 300 000 à 915 000 apprentis\*.

#### LES SALARIÉS DEVIENNENT ACTEURS de leur formation professionnelle

L'application CPF (compte personnel de formation) mise en place en 2019 donne un accès simple et égal à la formation à tous les actifs. Grâce à l'application, chaque actif, avec son CPF et sans intermédiaire, peut comparer la qualité des formations des organismes certifiés, le taux de réussite, la satisfaction des utilisateurs, et ainsi trouver la formation correspondant à ses aspirations professionnelles, mais aussi s'inscrire et payer en ligne.

### UN INVESTISSEMENT DANS LES COMPÉTENCES POUR FAVORISER UN RETOUR À L'EMPLOI

**LE PLAN D'INVESTISSEMENT dans les compétences (PIC)** lancé en 2018, a traduit volonté du gouvernement de développer l'action publique en matière d'accès à la formation professionnelle et à l'emploi, à travers une logique d'investissement sur plusieurs années et de davantage de contextualisation aux besoins de compétences des territoires en mobilisant près de 15 milliards d'euros sur 5 ans. La mise en œuvre du PIC s'est faite dans un contexte plus général de réforme de la formation professionnelle suite à la loi du 5 septembre 2018 « pour la liberté de choisir son avenir professionnel » mais aussi de crise sanitaire qui a conduit à prolonger les fonds sur l'année 2023. La prolongation du PIC dans un cadre révisé à partir de 2024 est désormais actée.

\* <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/evenement/seminaire-emploi-lessor-de-lapprentissage-quel-bilan-et-queelles-perspectives> 

## **Simplifier les seuils d'effectif en entreprise**

Les obligations liées aux seuils d'effectif ont été considérablement allégées et simplifiées par la loi PACTE, afin de créer un environnement juridique et social plus favorable à la croissance des entreprises.

### **DES SEUILS REGROUPÉS SUR LES NIVEAUX DE 11, 50 ET 250 SALARIÉS**

Les niveaux de seuils d'effectifs sont rationalisés et recentrés sur 3 niveaux depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020. Le seuil de 20 salariés a été supprimé à l'exception du seuil d'obligation d'emploi des travailleurs handicapés (OETH). Les seuils de 10, 25, 100, 150, 200 salariés sont également supprimés.

Les obligations découlant de ces seuils se trouvent allégées et permettent ainsi de lever des freins possibles à l'embauche et favorisent la croissance des entreprises.

### **DÉLAI DE 5 ANS pour y répondre**

Les obligations seront effectives uniquement lorsque le seuil sera franchi pendant 5 années consécutives.

### **MODE DE CALCUL harmonisé**

Le mode de calcul prévu par le code de la Sécurité sociale est généralisé, pour faciliter la vie des entreprises. L'effectif salarié annuel de l'employeur déterminé au 1<sup>er</sup> janvier (effectif moyen annuel de l'année N) correspond à la moyenne des effectifs de chaque mois de l'année civile précédente. Pour le calcul de cette moyenne, il n'y a pas lieu de tenir compte des mois où aucun salarié n'est employé. L'effectif est calculé au niveau de l'entreprise, tous établissements confondus.

### **NOUVELLE RÈGLE DE DÉCLENCHEMENT de l'obligation de mise en place de la participation**

Un accord de participation doit désormais être mis en place par les entreprises ou unités économiques et sociales d'au moins 50 salariés à compter du premier exercice ouvert postérieurement à une période de cinq années civiles consécutives au cours desquelles ce seuil a été atteint ou dépassé (pour plus d'informations, voir la [fiche 7](#)).



## Accompagner l'innovation, la reconquête industrielle, la décarbonation et la formation : France 2030

La France a été aux côtés des entreprises pendant la crise sanitaire Covid-19 avec notamment le Plan France Relance, doté de 100 milliards d'euros de crédits budgétaires sur deux ans, et articulé autour de 3 priorités : la cohésion, la compétitivité et l'écologie. Concernant le droit du travail, les différentes réformes entreprises depuis 2017 ont servi de fondations solides pour accompagner vers l'emploi les jeunes et les plus vulnérables et sauvegarder l'emploi (activité partielle et formation).

### FRANCE 2030

Ce plan d'investissement de 54 milliards d'euros, présenté en octobre 2021, s'inscrit dans la lignée du plan France Relance pour rattraper le retard de la France dans certains secteurs historiques et créer de nouvelles filières industrielles et technologiques.

L'État mobilise 2 milliards d'euros du plan France 2030 pour accélérer le développement de nouvelles formations ou l'adaptation de formations existantes aux besoins de compétences des nouvelles filières et des métiers d'avenir. Ce plan poursuit la stratégie du Gouvernement en faveur de l'investissement, de l'innovation et de la réindustrialisation.

Dans ce cadre l'appel à manifestation d'intérêt "Compétence et Avenir" joue un rôle important.

Un des enjeux majeurs est celui de soutenir l'émergence de talents et d'accélérer l'adaptation des formations aux besoins de compétences des nouvelles filières et des métiers d'avenir.

Il s'agit aussi d'accélérer la mise en œuvre des formations y préparant ainsi que leur accès en matière d'information, d'attractivité et d'inscription tant en formation initiale qu'en formation continue, quel que soit le statut de l'actif.

Les premiers résultats de France 2030 après ses trois ans d'existence : 

38

milliards d'euros engagés

155 000

emplois directement créés

100 000

personnes formées aux métiers d'avenir en 2024

7,2

milliards de tonnes annuelles de réduction des émissions de gaz à effet de serre des sites industriels français

## **Objectif plein emploi !**

Depuis septembre 2022, 8 grands chantiers prioritaires ont été lancés afin de concrétiser l'objectif du plein emploi en France :

- Rénover le service public de l'emploi par la création de France Travail ;
- Réformer l'accompagnement des bénéficiaires du RSA et mieux insérer les publics les plus éloignés de l'emploi ;
- Poursuivre le déploiement du Contrat d'engagement jeune (CEJ) ;
- Faire évoluer l'assurance chômage ;
- Amplifier la dynamique de l'apprentissage ;
- Préparer les actifs aux compétences de demain ;
- Soutenir l'emploi des seniors et garantir l'avenir de notre système de retraites ;
- Travailler mieux.

La réforme des retraites est entrée en vigueur en septembre 2023 prévoyant le recul progressif de l'âge de départ à la retraite de 62 ans à 64 ans, augmentation de la retraite minimale, accès facilité aux départs en retraite anticipée (carrières longues, travailleurs en situation de handicap, inaptitude et invalidité, etc.), fin des régimes spéciaux pour les nouveaux entrants, et prise en compte de la situation familiale, notamment :

- Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024 (loi pour le plein emploi du 18 décembre 2023), Pôle Emploi a été remplacé par le nouvel opérateur France Travail, qui rassemble les différents acteurs territoriaux de l'emploi (missions locales, Cap Emploi, départements, collectivités) pour constituer un véritable service public de l'emploi à destination des entreprises et des demandeurs d'emploi ;
- Des aménagements relatifs au régime de l'assurance chômage et une évolution du mécanisme d'indemnisation sont en discussion avec les partenaires sociaux.

# 02

## Présentation de l'écosystème social en France

# 1. Socle légal et réglementaire : quelles sont les règles animant le droit du travail en France ?

En France la vie d'une entreprise en matière sociale est encadrée par le Code du travail, le Code de la sécurité sociale et la négociation collective.

générales prévues par le Code du travail aux besoins spécifiques d'une entreprise.

## CODES

- **Le Code du travail français** : ensemble des dispositions constituant la réglementation du travail fixant les droits applicables à tous les salariés ainsi que les obligations incombant aux employeurs.
- **Le Code de la sécurité sociale français** : ensemble des dispositions régissant le financement et le fonctionnement de la Sécurité sociale.

## CONVENTIONS COLLECTIVES NATIONALES (CCN)

- Une convention collective est le résultat de la négociation collective entre les « partenaires sociaux » que sont les organisations patronales et les syndicats de salariés. Elle a pour objet de définir les règles générales relatives aux conditions de travail et aux garanties sociales des salariés, dans un secteur d'activité particulier. Dans certains domaines limités, la convention collective assure des garanties incompressibles. En effet, un accord d'entreprise conclu sur l'un de ces thèmes ne pourra s'appliquer que s'il assure des garanties au moins équivalentes à celles prévues par l'accord de branche.

## ACCORD D'ENTREPRISE

- L'accord d'entreprise est un accord négocié entre la direction de l'entreprise et les représentants des salariés. Il vise à adapter les règles

## CONTRAT DE TRAVAIL

- Il est conclu entre le salarié et l'entreprise et définit les éléments essentiels de la relation de travail entre le salarié et l'employeurs tels que la rémunération, les fonctions le statut ou encore les modalités du temps de travail.

## DECISIONS UNILATERALES DE L'EMPLOYEUR (DUE)

- Document écrit par lequel l'employeur s'engage envers ses salariés dans le cadre de son pouvoir de direction. L'avantage de ce type de décision réside dans le fait qu'elle ne donne pas lieu à une négociation avec les salariés. L'employeur y a notamment recours lorsqu'il souhaite instaurer unilatéralement des garanties de prévoyance et santé collectives au sein de l'entreprise.

## L'USAGE

- Droit que l'employeur accorde de manière unilatérale et implicite à ses salariés sans que ni la loi, ni la convention collective, ni les accords collectifs ne le lui imposent. Toutefois, n'importe quelle pratique ne donne pas nécessairement naissance à un usage d'entreprise. Il doit s'agir d'une pratique constante, générale et fixe.



Depuis 2016, la législation française favorise la négociation collective au niveau de l'entreprise afin de développer une logique de proximité permettant de conclure des accords qui soient au plus près de la réalité économique et des besoins de chaque entreprise.

Dans cette optique, l'accord d'entreprise offre désormais la possibilité de déroger aux conventions collectives dans de nombreux domaines, notamment en matière de durée de travail et de congés.

Ainsi, le champ de la négociation collective effectuée au niveau de l'entreprise est extrêmement vaste et offre de nombreuses opportunités dont les entreprises doivent se saisir, afin d'élaborer un droit du travail adapté à leur situation (cf. fiche 3).

## 2. Acteurs : qui intervient dans la vie d'une entreprise en France ?

### ORGANES DE NÉGOCIATION

#### Au niveau national

- **Les syndicats patronaux et salariés** : groupement d'employeurs et de salariés qui défendent les intérêts de leurs membres. Ils participent notamment à la négociation des conventions collectives nationales. En France les salariés sont libres d'adhérer ou de pas adhérer à un syndicat.
  - > Les principaux syndicats patronaux sont le MEDEF, CPME, et U2P ;
  - > Les principaux syndicats des salariés sont la CFDT, CGT, FO, CFE-CGC.



Le fait d'adhérer à un syndicat patronal permet, dans certaines branches, de bénéficier de conseils juridiques personnalisés et de cellules d'aide à la décision gratuitement.

#### Au niveau de l'entreprise

Au niveau de l'entreprise, l'employeur négocie avec :

- **Le Comité Social et Economique (CSE)** : instance représentative du personnel mise en place dans les entreprises de plus de 11 salariés à l'issue des élections professionnelles. Ses compétences, sa composition et son fonctionnement varient selon la taille de l'entreprise (cf. fiche 3) ;
- **Les Délégués syndicaux (DS)** : dans les entreprises de plus de 50 salariés, un délégué syndical peut être désigné par les syndicats ayant obtenu un nombre suffisant de voix aux élections du CSE pour être qualifiés de « représentatifs ». La nomination du délégué syndical n'est pas obligatoire et un grand nombre de petites et moyennes entreprises (PME) n'ont pas de délégué nommé.

➡ Pour aller plus loin, vous pouvez cliquer sur le lien suivant :

[Comité social et économique \(CSE\) | Service-public.fr](https://www.service-public.fr)

#### ORGANE JURIDICTIONNEL :

- **Le conseil de prud'hommes (CPH)** : Le CPH est chargé de régler les litiges individuels entre employeur et salariés relatifs au contrat de travail.

## ORGANES DE RECOUVREMENT

- **URSSAF** : organisme de recouvrement des cotisations sociales (maladie, accident du travail et maladie professionnelle, retraite de base et complémentaire, famille, etc.).
- **France Travail** : organisme qui a pour mission de calculer et de verser les allocations chômage aux demandeurs d'emploi.
- **Autres organismes collecteurs** : depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, l'impôt sur le revenu est prélevé à la source. Chaque mois l'employeur verse l'impôt prélevé à la Direction Générale des Finances Publiques (DGFiP). Des cotisations sont également versées chaque mois aux assurances et mutuelles afin de financer les régimes de protection sociale complémentaires.

## ORGANES DE CONTRÔLE

- **La DREETS** : la DREETS est une organisation régionale qui porte un ensemble de missions en matière d'économie (ex : développement des filières, accompagnement des entreprises...), d'emploi (ex : développement de l'emploi et des compétences), de solidarités (ex : lutte contre la précarité) et de travail. Elle veille à la bonne application du droit du travail français par le biais de l'inspection du travail.
- **L'inspection du travail** : l'inspection du travail est assurée par des agents de contrôle ayant notamment pour mission d'assurer l'application du droit du travail et disposent, à ce titre, d'un pouvoir d'investigation leur permettant de réaliser des contrôles soit directement au sein des locaux de l'entreprise, soit sur la base de documents fournis par l'entreprise. Ils ont également un rôle de conseil et d'information à l'égard des employeurs, salariés et représentants du personnel sur leurs droits et obligations et un rôle de conciliateur le cas échéant.

➡ Pour aller plus loin, vous pouvez cliquer sur le lien suivant : <https://travail-emploi.gouv.fr/les-missions-et-les-prerogatives-de-linspection-du-travail> 

- **L'URSSAF** : procède à des contrôles périodiques non systématiques afin de vérifier que l'entreprise paie correctement l'ensemble des cotisations sociales dont elle est redevable sur les 3 dernières années précédant le contrôle. Dans le cas contraire, l'URSSAF procède à un redressement.

## ORGANE DE PRÉVENTION

- **La médecine du travail (les Services de Prévention en Santé au Travail – SPST)** : elle a pour objet de veiller à la protection de la santé des salariés par le biais de conseils et de mécanismes de prévention. Il s'agit d'éviter toute atteinte à la santé du salarié du fait de son travail et de vérifier l'aptitude du salarié à exercer les tâches qui lui sont confiées. En fonction des circonstances de travail, les salariés bénéficient de visites médicales. Selon l'effectif de l'entreprise, le service de santé au travail est organisé sous la forme soit d'un service autonome de santé au sein des locaux de l'entreprise (organisme interne), soit d'un service de santé interentreprises (organisme externe).

### 3. Quels sont les régimes de protection sociale applicables en France ?

Le système de protection sociale comprend une couverture de base gérée par des organismes publics dédiés et une protection sociale dite « complémentaire » mise en place au niveau de chaque entreprise. Au-delà de ce régime obligatoire, l'employeur ou le salarié peut décider de souscrire à des garanties supplémentaires qui sont facultatives.

#### LE RÉGIME OBLIGATOIRE

##### Le régime de base obligatoire

Le régime de base est financé par des cotisations sociales dont les taux sont fixés par l'Etat. L'employeur ne peut donc pas moduler les taux de cotisations et le niveau de garantie.

- **Maladie/maternité/invalidité/décès (santé)** : indemnisation en cas d'absence, remboursement des frais médicaux, etc.
- **Accident du travail et maladies professionnelles** : prise en charge des frais médicaux, indemnisation en cas d'incapacité temporaire ou définitive de travail.
- **Retraite** : pension de retraite de base et de retraite complémentaire.
- **Famille** : allocations familiales, allocations logements, complément de revenus.
- **Assurance Chômage** : l'assurance chômage est une assurance obligatoire à laquelle cotisent tous les salariés et employeurs du secteur privé. Ainsi, à travers l'organe afférent, France Travail, et grâce aux cotisations versées, les salariés qui perdent leur emploi de façon involontaire peuvent bénéficier d'un revenu sous forme d'allocations et d'un accompagnement vers le retour à l'emploi via des simulations d'entretiens, des aides à la rédaction, des formations certifiantes, etc. France Travail est également un partenaire des employeurs dans leurs recrutements étant donné qu'il collecte les offres des entreprises et les met en relation avec les demandeurs.



Il est à noter que l'application de la réduction générale des cotisations patronales permet de bénéficier d'un allègement de cotisations pour les rémunérations inférieures à 1,6 SMIC allant jusqu'à une exonération totale au niveau du SMIC (cf. fiche 6).

➡ Pour plus d'informations concernant les taux de cotisations, vous pouvez cliquer sur le lien suivant : <https://www.urssaf.fr/portail/home/taux-et-baremes/taux-de-cotisations/les-employeurs/les-taux-de-cotisations-de-droit.html> 

#### Les régimes complémentaires obligatoires

Les régimes complémentaires obligatoires sont financés par des cotisations versées à des assurances et mutuelles privées. L'employeur peut donc moduler les taux de cotisations en fonction du taux de couverture et du niveau de garantie du contrat souscrit.

- **Les complémentaires santé et prévoyance** : afin de compléter les prestations versées par le régime de base de la sécurité sociale, les entreprises doivent mettre en place des régimes complémentaires. Ces derniers se composent de :
  - > **La complémentaire santé (ou mutuelle)** : a pour objectif de couvrir les salariés en ce qui concerne leurs frais de santé.
  - > **La complémentaire prévoyance pour les cadres** : a pour objectif de couvrir les salariés ayant le statut de cadre contre les risques de décès.

## LES RÉGIMES COMPLÉMENTAIRES FACULTATIFS

Les régimes complémentaires facultatifs sont financés par des cotisations versées à des assurances et mutuelles privées. L'employeur peut donc moduler les taux de cotisations en fonction du taux de couverture et du niveau de garantie du contrat souscrit.

- **La complémentaire prévoyance pour les non-cadres** : la souscription à un régime de prévoyance complémentaire n'est pas obligatoire pour les salariés non-cadres. En revanche, certaines conventions collectives obligent l'employeur à mettre en place un contrat de prévoyance pour les salariés non-cadres. Ce régime comprend parfois des garanties allant au-delà de la simple protection contre le risque de décès (incapacité, invalidité, maternité, maladie).
- **Les supplémentaires santé (surcomplémentaire)** : le salarié ou l'employeur peut encore augmenter la couverture santé dont il bénéficie en souscrivant un contrat additionnel appelé « surcomplémentaire santé ». Ce contrat viendra en complément des remboursements de l'assurance maladie obligatoire afin de diminuer le reste à charge de l'assuré.
- **Les supplémentaires retraite** : l'employeur peut souscrire à des régimes de retraite supplémentaire qui permettent de compléter les prestations du régime de base et du régime complémentaire.



La mise en place de ces régimes apporte des atouts managériaux substantiels. Elle favorise le recrutement, la motivation et la fidélisation des collaborateurs dans la mesure où ils constituent un élément de rémunération valorisable.

Ces régimes procurent de surcroît des avantages fiscaux et sociaux intéressants pour les employeurs et les salariés.

## EXEMPLES

- **Un salarié est absent pour maladie** : la sécurité sociale prend en charge 50 % du salaire de référence du salarié à partir du 4<sup>ème</sup> jour (\*), dès lors que ce dernier remplit les conditions requises. Sauf dispositions conventionnelles plus favorables, l'entreprise ne verse au salarié qu'un différentiel afin que l'indemnisation soit égale à 90 % ou 66,7 % de son salaire de référence.

*(\*) Sauf dispositions conventionnelles plus favorables, un délai de carence est appliqué et l'indemnisation démarre à partir du 4<sup>ème</sup> jour de maladie.*

### ✓ À NOTER

Si le salarié a moins d'un an d'ancienneté, il ne bénéficie pas, en général, d'un complément de salaire versé par l'employeur (sauf dispositions conventionnelles le prévoyant).

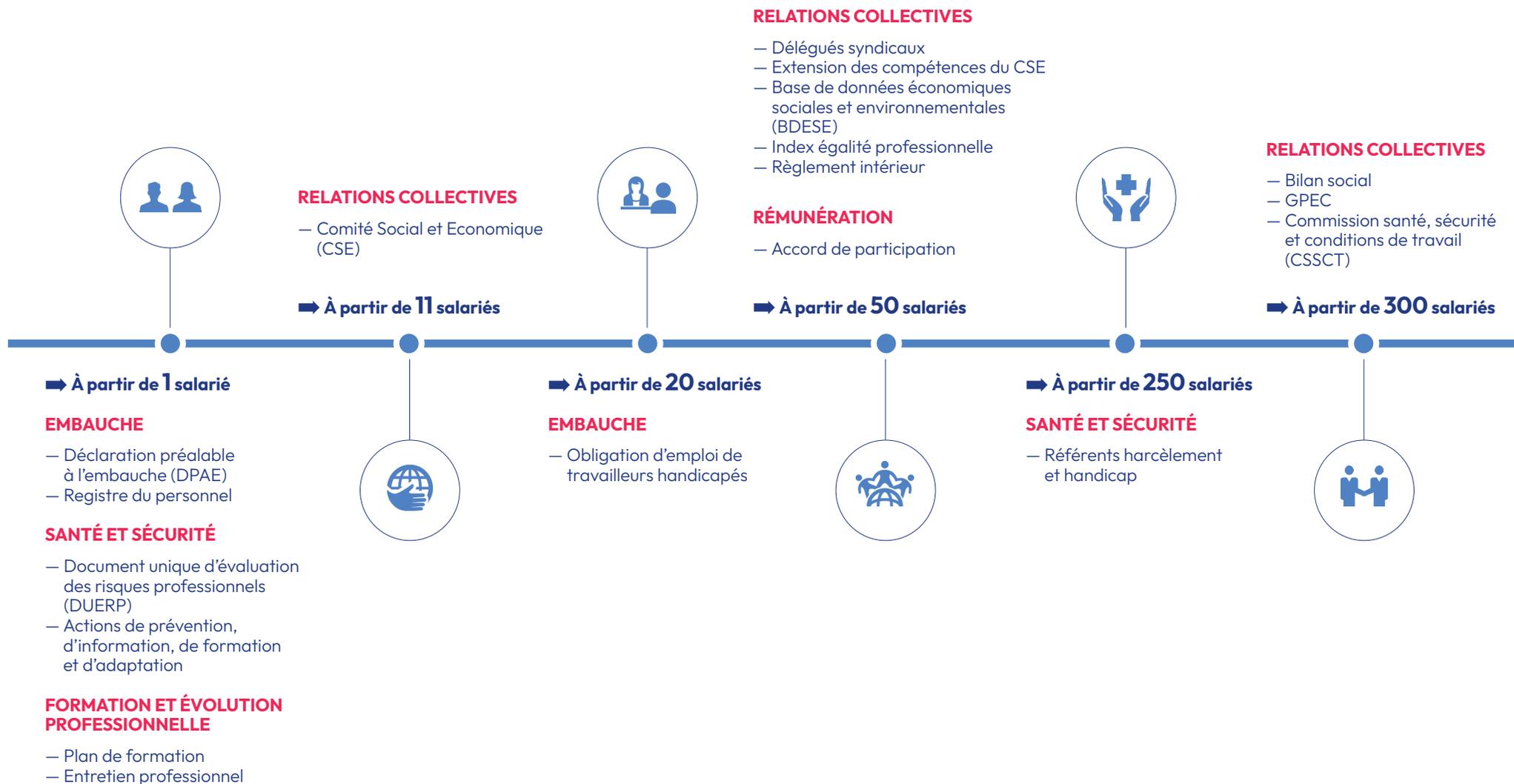
- **Une collaboratrice est en congé maternité** : la sécurité sociale prend le relai pour indemniser la salariée. L'employeur n'a pas d'obligation légale d'indemnisation pendant le congé maternité. Certaines conventions collectives prévoient le versement d'un complément par l'employeur.

# 03

**Les règles incontournables de la  
gestion des ressources humaines  
et de la négociation collective**

# 1. Présentation des obligations en lien avec la gestion des ressources humaines

Le schéma suivant offre une vision globale des règles applicables en termes de gestion des ressources humaines que l'employeur doit respecter, en fonction de l'effectif de son entreprise :



## 2. Analyse des obligations en lien avec la gestion des ressources humaines

### OBLIGATIONS COMMUNES À TOUTES LES ENTREPRISES

#### EMBAUCHE

##### La déclaration préalable à l'embauche (DPAE)

La DPAE est une déclaration qui doit impérativement être faite par l'employeur auprès de l'URSSAF avant toute embauche de salarié. Elle permet au salarié d'ouvrir ses droits sociaux. Elle permet à l'employeur de faciliter la gestion de l'embauche, d'être couvert en cas d'accident du travail du salarié, d'éviter toutes sanctions liées au travail dissimulé et de bénéficier de son droit à exonération de charges sociales le cas échéant.

##### Le registre unique du personnel

La réglementation française impose la tenue d'un registre du personnel dans tous les établissements où sont employés des salariés. L'employeur y inscrit, au moment de l'embauche, les noms et prénoms de tous les salariés de l'établissement à quelque titre que ce soit. Il doit également y transcrire la nationalité, la date de naissance, le sexe, l'emploi, la qualification et les dates d'entrée et de sortie pour chaque salarié. Ce document permet la centralisation des informations essentielles sur les salariés.

#### SANTÉ ET SÉCURITÉ

##### Le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP)

Il contient l'inventaire des risques identifiés dans chaque unité de travail de l'entreprise et prévoit les mesures mises en place pour supprimer ou réduire autant que possible les risques. Ce document doit être mis à disposition des salariés, de la médecine du travail, des représentants du personnel et de l'Inspection du travail. Il constitue un élément majeur en matière de prévention et de préservation de la santé et de la sécurité des travailleurs.



**Mettez à jour le DUERP au moins une fois par an ou dès qu'un changement significatif dans les conditions de travail survient (exemple : Covid, nouveaux équipements, etc.)**

**Associez le CSE, le médecin du travail et les salariés à l'élaboration et à la mise à jour du DUERP. Leur connaissance des postes de travail et des risques spécifiques est précieuse.**

##### Actions de prévention, d'information, de formation et d'adaptation

L'employeur est tenu de prendre les mesures nécessaires visant à assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs.

Ces mesures comprennent :

- Des actions de prévention des risques professionnels ;
- Des dispositifs d'information et de formation ;
- Une organisation du travail et des moyens matériels adaptés.

##### Autre documentation intéressante à mettre en place

L'employeur peut mettre en place d'autres documents afin d'assurer la santé, la sécurité et le bien-être de ses collaborateurs :

- **Charte de lutte contre les violences** : prévention et gestion des violences et du harcèlement ;
- **Charte d'égalité** : promotion de l'égalité des chances et lutte contre les discriminations ;

- **Charte de santé et sécurité au travail** : engagement de l'entreprise en matière de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail ;
- **Charte de bien-être au travail** : améliorer le bien-être des employés, incluant des mesures pour concilier vie professionnelle et vie personnelle, et des programmes de soutien psychologique.

### Prévention des risques psychosociaux (RPS)

La gestion des risques psychosociaux (RPS) est essentielle pour améliorer la santé mentale et physique des salariés, réduire les conflits et favoriser un environnement de travail harmonieux. Pour les employeurs, elle permet de diminuer l'absentéisme, d'augmenter la productivité, de réduire les coûts liés au turnover et de renforcer l'image de l'entreprise.

## FORMATION ET ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

### Formation

Afin de faire évoluer la carrière et l'employabilité de ses salariés, l'employeur doit définir et mettre en oeuvre une politique de formation. Il doit alors élaborer un plan de formation en adéquation le cas échéant avec les dispositions de l'accord de branche applicable à l'entreprise.

### Entretien professionnel

Les employeurs sont tenus d'organiser, au moins une fois tous les 2 ans, un entretien avec chacun de leurs salariés, afin de discuter de leurs perspectives d'évolution professionnelle.

En outre, un bilan du parcours professionnel du salarié doit avoir lieu tous les 6 ans. Cet état des lieux vise à s'assurer que le salarié a bien bénéficié au cours des six dernières années des entretiens professionnels obligatoires ainsi que d'une progression salariale ou professionnelle.

## LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DANS LES ENTREPRISES À PARTIR DE 11 SALARIÉS

### RELATIONS COLLECTIVES

#### Mise en place du Comité Social et Economique (CSE)

Si l'entreprise emploie plus de 11 salariés, elle doit mettre en place une institution destinée à représenter le personnel, le CSE. Il a pour mission de :

- Présenter à l'employeur les réclamations individuelles ou collectives des salariés ;
- Promouvoir la santé, la sécurité et l'amélioration des conditions de travail ;
- Alerter l'employeur en cas d'atteinte injustifiée aux droits du personnel, à leur santé ou aux libertés.

A l'issue des élections professionnelles organisées par l'employeur, les membres sont élus pour 4 ans. Pendant toute la durée du mandat, les membres élus sont reçus collectivement par l'employeur dans le cadre de réunions mensuelles.



L'adoption du vote électronique simplifie et accélère le processus d'élection du CSE, réduisant les coûts et les erreurs associées au vote papier.

## LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DANS LES ENTREPRISES DE 20 SALARIÉS ET PLUS

### OBLIGATION D'EMPLOI DE TRAVAILLEURS HANDICAPÉS

Tout employeur de 20 salariés et plus doit employer des personnes en situation de handicap dans une proportion de 6 % de l'effectif total. Les entreprises nouvellement créées, ou celles dont l'effectif a atteint le seuil de 20 salariés, ont un délai de 5 ans avant d'être soumises à cette obligation.

## LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DANS LES ENTREPRISES DE 50 SALARIÉS ET PLUS

### RELATIONS COLLECTIVES

#### L'extension des attributions du Comité Social et Economique (CSE)

Si l'effectif de l'entreprise dépasse le seuil de 50 salariés, les attributions du comité social et économique sont étendues et intègrent de nouvelles compétences :

- Il assure l'expression collective des salariés ;
- Il est informé et consulté sur les questions intéressant l'organisation, la gestion et la marche générale de l'entreprise ;
- Il contribue à la protection de la santé et de la sécurité des salariés. A ce titre, il bénéficie de certaines ressources pour remplir sa mission (droit d'information, recours à un expert, enquêtes...) ;
- Il assure, contrôle et participe à la gestion de toutes les activités sociales et culturelles (chèques-cadeaux, arbre de Noël, activités sportives...).

#### La désignation de délégués syndicaux (DS)

A partir de 50 salariés, des délégués syndicaux peuvent être désignés parmi les candidats aux élections professionnelles. Le délégué représente son syndicat auprès de l'employeur et exerce le rôle de négociateur de conventions ou d'accords collectifs d'entreprise ou d'établissement.

A ce titre, il bénéficie d'une protection particulière en matière de licenciement.

Il convient de noter que la nomination des délégués syndicaux n'est pas systématique et que de nombreuses entreprises de plus de 50 salariés n'ont pas de délégué nommé.

#### La Base de Données Economiques Sociales et Environnementales (BDESE)

Dans les entreprises de 50 salariés et plus, l'employeur doit mettre à disposition du CSE une BDESE. Ce document contient notamment

les informations sur les orientations stratégiques de l'entreprise, sa situation économique et financière, sa politique sociale concernant les conditions de travail et l'emploi ainsi que les conséquences environnementales de son activité. Il s'agit de fournir une information complète et loyale aux élus car la BDESE sert de support aux consultations obligatoires annuelles du CSE qui portent sur les thèmes susvisés.

#### L'index de l'égalité professionnelle

Toutes les entreprises d'au moins 50 salariés doivent calculer et publier leur index de l'égalité

professionnelle entre les femmes et les hommes, chaque année au plus tard le 1<sup>er</sup> mars.

L'index, sur 100 points, est composé de 4 ou 5 indicateurs :

- L'écart de rémunération femmes-hommes ;
- L'écart de répartition des augmentations individuelles ;
- L'écart de répartition des promotions (uniquement pour les entreprises de plus de 250 salariés) ;
- Le nombre de salariées augmentées à leur retour de congé de maternité ;
- La parité parmi les 10 plus hautes rémunérations.

#### Le règlement intérieur

Dans les entreprises de 50 salariés et plus, l'employeur a l'obligation d'élaborer un règlement intérieur. Son rôle est de fixer les règles de discipline, de santé et de sécurité à respecter dans l'entreprise ainsi que les sanctions applicables (avertissement, mise à pied, licenciement...). Il rappelle également les garanties procédurales dont bénéficient les salariés (délai de prescription, accompagnement par un représentant du personnel), ainsi que les dispositions légales relatives aux harcèlements sexuel et moral.

## RÉMUNÉRATION

### La mise en place d'un accord de participation

La participation est un dispositif prévoyant la redistribution d'une partie des bénéfices de l'entreprise au profit des salariés selon une formule définie (par la loi ou par accord collectif). Elle est obligatoire dans les entreprises de plus de 50 salariés. La participation est mise en place par voie d'accord entre l'employeur et les salariés ou leurs représentants. En l'absence d'accord dans les entreprises tenues légalement d'instaurer un régime de participation, un régime obligatoire est imposé à l'entreprise par l'inspection du travail.



La mise en place de la participation renforce la motivation des salariés et leur engagement. En alignant les intérêts des salariés avec ceux de l'entreprise, la participation peut encourager une meilleure performance globale. De plus, les entreprises peuvent bénéficier d'exonération fiscales et sociales.

## LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DANS LES ENTREPRISES À PARTIR DE 250 SALARIÉS

Dans ces entreprises, l'employeur doit désigner :

- Un référent harcèlement : chargé d'orienter, d'informer et d'accompagner les salariés en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes ;
- Un référent handicap : chargé d'orienter, d'informer et d'accompagner les salariés handicapés.

## LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DANS LES ENTREPRISES À PARTIR DE 300 SALARIÉS

### LE BILAN SOCIAL

Le bilan social est obligatoire dans les entreprises qui comptent plus de 300 salariés. Il récapitule les principales données chiffrées sur l'emploi, les rémunérations et charges accessoires, les conditions de santé et de sécurité, les autres conditions de travail, la formation, les relations professionnelles, le nombre de salariés détachés et le nombre de travailleurs détachés accueillis ainsi que les autres conditions de vie des salariés et de leurs familles dans la mesure où ces conditions dépendent de l'entreprise.

Les informations du bilan social doivent être intégrées dans la BDESE (voir plus haut).

### LA GESTION PRÉVISIONNELLE DE L'EMPLOI ET DES COMPÉTENCES (GPEC)

Il est imposé aux entreprises d'au moins 300 salariés une obligation de négocier sur la gestion des emplois et des parcours professionnels tous les 3 ans. La GPEC est une méthode prospective visant à adapter les emplois, les effectifs et les compétences aux exigences issues de la stratégie des entreprises et des modifications de leur environnement.

➡ Pour aller plus loin, vous pouvez consulter la [fiche n°9](#).

### LA COMMISSION SANTÉ, SÉCURITÉ ET CONDITIONS DE TRAVAIL (CSSCT)

Une CSSCT doit obligatoirement être mise en place dans les entreprises d'au moins 300 salariés. Il s'agit d'une commission spécifique créée au sein du CSE. Par délégation de ce dernier, la CSSCT exerce tout ou partie de ses attributions concernant la santé, la sécurité et les conditions de travail.

## 3. Société à mission

### Q'EST-CE QU'UNE SOCIÉTÉ À MISSION ?

Il s'agit d'une société commerciale qui intègre des objectifs sociaux et environnementaux dans ses statuts et sa raison d'être. La société à mission permet d'avoir un objectif plus large d'intérêt général au-delà de la recherche de profit. Ce statut a été introduit par la loi Pacte du 22 mai 2019.

### LES ENTREPRISES CONCERNÉES PAR LA QUALITÉ DE SOCIÉTÉ À MISSION

De la PME à la multinationale, toutes les sociétés, quelle que soit leur structure juridique, peuvent bénéficier de la qualité de «société à mission» dès l'instant qu'elles répondent à certaines conditions (mentions obligatoires dans les statuts, élection d'un comité/référent de mission).

Les étapes pour devenir une société à mission :

Pour bénéficier de ce statut, la société doit déclarer sa qualité de société à mission auprès du greffe du tribunal de commerce et désigner un organisme tiers indépendant pour évaluer l'atteinte des objectifs tous les deux ans (trois ans pour les entreprises de moins de 50 salariés).

### L'INTÉRÊT DE LA QUALIFICATION DE SOCIÉTÉ À MISSION

Le principal intérêt est de rendre opposable cette qualité à tous, partenaires, clients, institutions, etc. Devenir une entreprise à mission présente d'autres avantages, notamment le renforcement de la crédibilité et de la réputation, l'attraction et la fidélisation des talents, l'innovation et la compétitivité, ainsi que l'engagement des parties prenantes. Ces avantages contribuent à la pérennité et à la performance globale de l'entreprise, tout en ayant un impact positif sur la société et l'environnement.



- 1 - La raison d'être, une expression commune à la vision de chaque partie prenante
- 2 - Les objectifs statutaires  
- La déclinaison en objectifs opérationnels (engagements) sur un horizon temporel
- 3 - L'évaluation adaptée et représentative des objectifs et des activités de l'entreprise  
- L'émission d'un rapport de suivi joint au rapport d gestion
- 4 - Le dépôt des nouveaux statuts pour enregistrement  
- L'obtention de la qualité de société à mission  
- L'apposition de votre qualité dans vos documents contractuels
- 5 - La première vérification a lieu dans les 18 mois suivant l'enregistrement au Registre du Commerce et des Sociétés (RCS)  
- La périodicité de vérification est au moins tous les 2 ans

## 4. Processus de négociation collective

### DÉFINITION DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE

La négociation collective s'entend de la discussion entre employeurs et représentants des salariés sur les conditions d'emploi, de formation professionnelle et de travail des salariés et de leurs garanties sociales. Lorsqu'elle aboutit, elle donne lieu à la conclusion d'un accord collectif de branche, d'entreprise ou d'établissement selon le niveau de négociation.

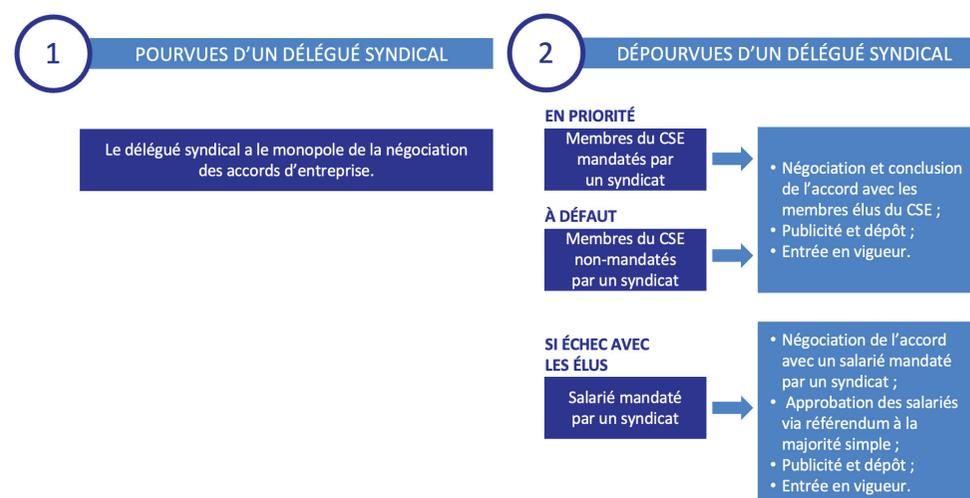
Les récentes réformes en droit du travail ont pour objectif de favoriser la négociation au niveau de l'entreprise afin de permettre aux employeurs de conclure des accords leur permettant d'établir des règles adaptées aux spécificités de leur activité.

Néanmoins, les accords conclus au niveau du secteur d'activité (convention collective) maintiennent des droits et des garanties qui s'imposent aux employeurs.

#### Processus de négociation dans les entreprises de moins de 50 salariés :



#### Processus de négociation dans les entreprises de 50 salariés et plus :



## PÉRIODICITÉ DES NÉGOCIATIONS OBLIGATOIRES

Dans les entreprises où au moins un délégué syndical a été désigné, l'employeur doit prendre l'initiative d'engager des négociations sur les thèmes suivants :

- La rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée ;
- L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie au travail ;
- La gestion des emplois et des parcours professionnels et la mixité des métiers (pour les entreprises de plus de 300 salariés uniquement).

L'employeur peut aménager la périodicité de ces négociations par voie d'accord collectif, dans la limite d'une fois tous les 4 ans. A défaut d'accord, ces négociations doivent avoir lieu chaque année.

➡ Pour aller plus, vous pouvez cliquer sur le lien suivant :

<https://travail-emploi.gouv.fr/les-negociations-obligatoires-dans-lentreprise-theme-periodicite-et-deroulement> 



# 04

**Comment recruter  
des salariés ?**

**Le recrutement d'un salarié impacte de manière directe l'organisation de l'activité de l'entreprise. Pour chaque embauche, il faut s'interroger sur le profil recherché et la forme du contrat de travail la plus adaptée et sur les formalités préalables à accomplir (notamment en cas de recrutement d'un salarié étranger).**



## Le recrutement

Lors d'un processus de recrutement, l'employeur doit respecter plusieurs étapes essentielles :

- Rédaction d'une offre d'emploi en français après avoir préalablement défini un besoin et estimé le coût du recrutement ;
- Publication de l'offre d'emploi ;
- Préparation et conduite d'entretiens d'embauche ;
- Proposition d'embauche précisant l'emploi, la date d'entrée dans l'entreprise, la rémunération et le lieu de travail. Cette proposition constitue une offre de contrat de travail ou une promesse unilatérale de contrat de travail.



Un employeur n'a pas l'obligation de notifier les offres à France Travail. Il peut recourir à d'autres moyens de recrutement, comme des annonces dans la presse, réseaux sociaux professionnels, cabinets de recrutement, agence de travail temporaire, salons.

Dans le cadre de sa mission de service public, France Travail (pour plus d'informations, voir la [fiche 2](#)) peut accompagner les entreprises pour le recrutement de leurs salariés.

Grâce à un espace dédié sur France Travail, les employeurs peuvent gérer directement leurs besoins de recrutement : déposer leurs offres, présenter leur activité et contacter les demandeurs d'emploi répondant aux profils qu'ils recherchent. Des outils d'aides au recrutement sont également disponibles.

## Les formalités d'embauche

Une fois le futur salarié identifié, l'entreprise doit accomplir une déclaration préalable à l'embauche (DPAE). Cette déclaration doit être obligatoirement établie en ligne dans les 8 jours précédant toute embauche de salarié et s'effectue auprès de l'URSSAF dont relève l'établissement concerné par l'embauche.

Elle permet de s'acquitter de plusieurs formalités : l'inscription au régime de sécurité sociale du salarié (sauf détachement), l'affiliation à la médecine du travail, l'organisation de la visite médicale obligatoire (pendant la période d'essai) et l'affiliation à l'organisme d'assurance chômage (France Travail).

Il est obligatoire que la DPAE mentionne la dénomination sociale de l'entreprise, le code APE de l'entreprise, le numéro de SIRET de l'établissement, l'adresse de l'établissement, les coordonnées du service de santé au travail, les informations personnelles du salarié, la date et l'heure prévisibles de l'embauche ainsi que la nature et la durée du contrat et de la période d'essai pour les CDI et CDD supérieurs à 6 mois.

La DPAE peut être effectuée sur net-entreprises.fr, qui a mis en ligne un guide de saisie du formulaire.

La DPAE n'a pas à être faite pour les adhérents au Titre Emploi-Service Entreprise (TESE), au Titre Firms Etrangères (TFE) et au Chèque-Emploi associatif (CEA), cette procédure étant déjà intégrée à ces dispositifs.

A noter également que l'employeur n'a pas à effectuer la DPAE lors de la signature d'une convention de stage.



### LES OFFRES DE SIMPLIFICATION : TESE ; TFE ; CEA

- > **Titre Emploi Service Entreprise (TESE)** : dispositif facultatif destiné à simplifier les formalités sociales liées à l'emploi de salariés et à faire gagner du temps aux employeurs dans la gestion administrative de leur personnel.
- > **Titre Firms Etrangères (TFE)** : dispositif destiné à simplifier les formalités sociales liées à l'emploi de salariés par des entreprises étrangères sans établissement en France.
- > **Chèque Emploi Associatif (CEA)** : offre de service de l'URSSAF qui permet aux associations employant (ou souhaitant employer) un certain nombre de salariés, à temps plein ou à temps partiel, de remplir toutes les formalités liées à l'embauche et à la gestion de ces salariés à l'aide d'un seul document.

### En sus de la DPAE, il est nécessaire :

- De déclarer à l'inspection du travail le premier salarié embauché ;
- De s'affilier aux caisses de retraite complémentaires après la création de l'entreprise ;
- D'inscrire le salarié sur le registre unique du personnel (garantissant la transparence des emplois dans chaque établissement) ;
- D'effectuer les formalités nécessaires à l'embauche d'un collaborateur étranger (hors nationalité européenne). Pour plus d'informations, veuillez consulter la fiche synthèse « Salariés recrutés par une entreprise en France » sur le site Welcome To France.
- De communiquer aux nouveaux salariés certaines informations (conditions de travail, accords d'entreprise applicables, Convention collective, etc) dans un délai défini.



## Le contrat de travail

### LE CHOIX DE LA RELATION DIRECTE

#### Le contrat à durée indéterminée : un contrat sur le long terme

Le contrat de travail à durée indéterminée (CDI) constitue la forme normale et générale de la relation de travail. Si l'entreprise souhaite pourvoir durablement un emploi lié à l'activité normale et permanente de l'entreprise, c'est un CDI qu'il faut conclure.

Par définition, ce contrat ne prévoit pas la date à laquelle il prend fin et peut être rompu à l'initiative de l'employeur, du salarié ou sur décision conjointe (Pour plus d'informations, voir la fiche relative à la rupture du contrat de travail).

Seul le CDI à temps plein peut être non écrit (sauf disposition conventionnelle contraire). Toutefois, lorsque celui-ci est verbal, l'employeur a l'obligation de remettre au salarié un document écrit reprenant les informations contenues dans la déclaration préalable à l'embauche adressée à l'URSSAF.

Le contrat de travail constaté par écrit doit être rédigé en français. Il peut toutefois arriver que l'emploi faisant l'objet du contrat ne puisse être désigné que par un terme étranger sans correspondant en français ; dans ce cas, le contrat de travail doit comporter une explication en français du terme étranger.

Il appartient à l'employeur et au salarié de déterminer le contenu du contrat de travail et les clauses particulières qui devront éventuellement y figurer en fonction des circonstances sachant toutefois que :

- Les clauses contraires à l'ordre public sont interdites : clause de célibat, rémunération inférieure au Smic, clause discriminatoire... ;
- Les contrats dont la rédaction est obligatoire doivent comporter, au minimum, les mentions prévues par le code du travail.

Quelques exemples de clauses particulières qui peuvent être intégrées dans les contrats de travail en fonction de la situation et des besoins de l'entreprise :

**Clause de non-concurrence** : limiter, après la rupture du contrat de travail, la liberté pour le salarié d'exercer des fonctions équivalentes chez un concurrent ou à son propre compte. Pour qu'elle soit valable, la clause de non-concurrence doit répondre aux critères cumulatifs suivants : être écrite dans le contrat de travail ou prévue dans la convention collective, protéger les intérêts légitimes de l'employeur, être limitée dans le temps (durée non excessive) et dans l'espace (zone géographique prévue), être liée à une activité spécifiquement visée et comporter une contrepartie financière pour le salarié.

**Clause d'objectifs** : prévoit que le salarié perçoit une rémunération variable s'il atteint des résultats fixés à l'avance.

**Clause de dédit formation** : lorsqu'une formation est financée par l'entreprise et excède les dépenses en formation imposées par la loi, l'employeur peut prévoir une obligation de remboursement de tout ou partie de la formation si le salarié quitte l'entreprise avant un certain délai.

**Clause de mobilité** : prévoit que le salarié accepte à l'avance la modification de son lieu de travail. La zone de mobilité doit être précise et l'exécution de la clause réalisée de façon raisonnable.

**Clause de confidentialité** : interdit au salarié sous peine d'engager sa responsabilité de dévoiler certaines informations privilégiées qui pourraient nuire au bon fonctionnement de l'entreprise (ex; stratégie commerciale, finances, etc.).

**Clause d'exclusivité** : permet de restreindre l'exercice d'une autre activité professionnelle auprès d'un autre employeur ou à son compte, au cours de l'exécution du contrat de travail.



**Le contrat à durée indéterminée de chantier ou d'opération** permet à l'employeur de recruter un salarié pour une mission dont la durée est incertaine. La fin du chantier ou de l'opération constituera un motif spécifique de rupture de la relation de travail. Les entreprises restent ainsi plus flexibles et voient leur relation sécurisée.

Contrairement au CDI de droit commun, il n'est pas possible de recourir au CDI de chantier dans n'importe quelle situation. Sa mise en œuvre nécessite la conclusion préalable d'une convention ou d'un accord de branche étendu, ce que certaines branches ont déjà prévu: le BTP, la promotion immobilière, les entreprises du paysage ou encore du transport ferroviaire.

En l'absence d'un tel accord, ce type de contrat ne peut être conclu que dans les secteurs « où son usage est habituel et conforme à l'exercice régulier de la profession qui y recourt au 1<sup>er</sup> janvier 2017 » (réparation navale, aéronautique, construction mécanique).

## LE CONTRAT À DURÉE DÉTERMINÉE : LA RÉPONSE À UN BESOIN PONCTUEL

**Le contrat de travail à durée déterminée (CDD) permet de répondre efficacement à des besoins temporaires.**

Il permet d'embaucher un salarié pour une durée limitée pour l'exécution d'une tâche précise et temporaire et seulement dans les cas énumérés par la loi. Le contrat doit faire l'objet d'un écrit et comporter la définition précise de son motif.

Le contrat est généralement conclu de date à date, avec un terme précis. Dans certains cas, il peut ne pas préciser à quelle date il prend fin : il devra alors comporter une période minimale d'emploi.

Les motifs de recours sont nombreux et permettent aux entreprises de répondre efficacement à leurs contraintes d'activité.



L'entreprise peut notamment avoir recours à un CDD pour :

- > Remplacement d'un salarié absent ;
- > Remplacement d'un salarié à temps partiel provisoirement ;
- > Attente de la prise de fonction d'un nouveau salarié en CDI ;
- > Attente de la suppression définitive du poste d'un salarié ayant quitté l'entreprise ;
- > Accroissement temporaire d'activité ;
- > Emplois à caractère saisonnier (tourisme, agriculture...).

Un tel contrat ne peut avoir ni pour objet, ni pour effet, de pourvoir durablement un emploi lié à l'activité normale et permanente de l'entreprise.

## LES CONTRATS DE TRAVAIL À TEMPS PARTIEL ET INTERMITTENT : DES DURÉES DE TRAVAIL AMÉNAGÉES

**Comment faire si l'emploi à pourvoir ne nécessite pas un temps plein ?**

Il est possible de prévoir une durée du travail en dessous de celle pratiquée dans l'entreprise en optant pour un contrat à temps partiel, ou d'organiser l'alternance entre périodes travaillées et non travaillées en préférant un contrat intermittent (CDII) (sous réserve qu'un accord collectif de branche étendu ou d'entreprise le permette). Il peut être conclu, sous conditions, dans des secteurs connaissant d'importantes fluctuations d'activité.

### ➡ **Contrat à temps partiel**

- Prévoit une durée du travail inférieure à la durée légale ou conventionnelle, si celle-ci est inférieure à la durée légale.
- Contrat obligatoirement écrit et devant contenir des mentions obligatoires.

### ➡ **Contrat intermittent**

- Pour les secteurs connaissant d'importantes fluctuations d'activité.
- Durée indéterminée.
- Mentions obligatoires.
- Avantages : souplesse et fidélisation des salariés, CDI qui tient compte des périodes d'activité et des périodes creuses.

### ➡ **CDI intérimaire**

- Comporte des périodes d'exécution de mission ou des périodes où l'intérimaire ne travaille pas (périodes d'intermission).
- Conclusion d'un contrat de mise à disposition entre l'agence d'intérim et l'entreprise utilisatrice, puis lettre de mission émise par l'établissement.

## **L'ALTERNANCE : LE DÉVELOPPEMENT DES TALENTS**

Les contrats de professionnalisation et d'apprentissage permettent de recruter des collaborateurs qui alternent travail au sein de l'entreprise et formation théorique en école, université ou centre d'apprentissage. Leur rémunération est par conséquent adaptée et généralement inférieure au salaire minimum légal.

### ➡ **Contrat de professionnalisation**

- CDD de 6 à 12 mois (36 mois maximum dans certains cas).
- ou CDI avec une période de professionnalisation de 6 à 12 mois (exceptionnellement jusqu'à 24 mois).

- Avantages : exonération de certaines charges sociales patronales dans certains cas (demandeurs d'emploi de plus de 45 ans), et aides à l'embauche versées par France Travail dans certaines conditions.

### ➡ **Contrat d'apprentissage**

- CDD de 1 à 3 ans (de 6 mois à 1 an dans certains cas et jusqu'à 4 ans pour les travailleurs handicapés).
- ou CDI commençant par une période d'apprentissage dont la durée est égale à celle du cycle de formation préparant à la qualification visée.
- Avantages : exonération de certaines charges sociales, indemnité compensatrice forfaitaire fixée par la Région, crédit d'impôt, et déduction fiscale de la taxe d'apprentissage sous certaines conditions.

Le contrat d'apprentissage est un contrat de travail qui permet de suivre par alternance des périodes de formation en entreprise et en centre de formation d'apprentis. Un maître d'apprentissage dans l'entreprise est directement responsable de la formation de l'apprenti et assume la fonction de tuteur qui répond à des conditions strictes de compétences et d'expérience.



### **Le stage étudiant**

Un stage d'étudiant ne peut pas être proposé pour les missions suivantes : (i) remplacer un salarié en cas d'absence, de suspension de son contrat de travail ou de licenciement, (ii) exécuter une tâche régulière correspondant à un poste de travail permanent (le stagiaire n'a pas d'obligation de production comme un salarié), (iii) faire face à un accroissement temporaire d'activité ou (iv) occuper un emploi saisonnier. Une convention de stage doit être signée avec l'établissement de l'étudiant.

## Intérim, portage salarial, contrat de prestations, agents commerciaux : le choix de la relation indirecte

Dans ce type de relation contractuelle, l'entreprise opte pour une forme de travail simplifiée en transférant la gestion administrative à un organisme, ou en traitant directement avec des professionnels indépendants.

### L'INTÉRIM : UNE AUTRE FORME DE RÉPONSE À UN BESOIN PONCTUEL

En y recourant, l'entreprise ne conclut pas de contrat de travail directement avec le salarié mais un contrat de mise à disposition avec une entreprise de travail temporaire. L'intérimaire est donc mis à sa disposition pendant la durée de la mission, mais reste salarié de l'entreprise de travail temporaire qui, pour sa part, en assume la gestion administrative (déclaration à l'embauche, rémunération, etc.).

La durée totale d'une mission de travail temporaire, renouvellement compris, ne peut généralement excéder 18 mois ou 24 mois dans certains cas.

### LE PORTAGE SALARIAL

Le portage salarial est une relation contractuelle tripartite dans laquelle un salarié dit « porté » et lié une entreprise de portage salarial par un contrat de travail, effectue une prestation pour le compte d'entreprises clientes. Dans ce type de relation, le salarié est employé par l'entreprise de portage mais dispose d'une autonomie importante, par exemple dans le démarchage des entreprises ou la négociation du prix de ses prestations. Le portage salarial est très encadré et certaines activités n'y sont pas éligibles.

### CONTRAT DE PRESTATIONS

Afin de répondre à un besoin ponctuel, l'entreprise peut faire appel à un prestataire externe (société, micro-entrepreneur, freelance...). Cette relation sera soumise au droit des contrats et non au droit du travail car le prestataire est indépendant, sans lien hiérarchique avec son client. Il faudra faire attention à ce que n'existe pas de dépendance économique ou de lien de subordination avec son prestataire.

### LES AGENTS COMMERCIAUX

L'agent commercial est un mandataire qui, à titre de profession indépendante et sans être lié par un contrat de travail, est chargé de négocier et éventuellement de conclure des contrats de vente, d'achat, de location ou de prestations de services, au nom et pour le compte de producteurs, d'industriels, de commerçants ou d'autres agents commerciaux.

Dans ce type de relation, l'entreprise confie la prospection commerciale de son activité à un agent indépendant qui est rémunéré par un système de commissions. Le contrat d'agent commercial est très encadré juridiquement pour sa conclusion et sa rupture.



### **ALLÉGER LE COUT DU RECRUTEMENT : LES AIDES A L'EMBAUCHE**

En fonction du profil recruté et/ou de la zone de recrutement, les employeurs peuvent bénéficier d'aides financières à l'embauche, allègements ou exonérations de cotisations, aides forfaitaires de la région ou de France Travail. Il existe notamment des aides à l'embauche de demandeurs d'emploi, de travailleurs en situation de handicap, dans les zones en difficultés, d'apprentis.

➡ Pour en savoir plus : consultez le site de France Travail et du service public [Aides à l'embauche | Entreprendre.Service-Public.fr](https://Aides.Entreprendre.Service-Public.fr) 



# 05

**Comment organiser le temps  
de travail des salariés  
dans l'entreprise ?**

De nombreux outils permettent d'adapter le temps de travail aux besoins de l'entreprise.

## QUELLE EST LA DURÉE DU TRAVAIL ?

En France, la durée légale du travail est de 35 heures par semaine, soit 1 607 h par an. C'est une durée de référence qui ne concerne pas tous les salariés : seuls les salariés non autonomes dans leur organisation y sont soumis, les cadres et les salariés autonomes dans leur organisation n'y sont pas soumis.

Le temps de travail en France est dans les fait bien loin des idées reçues et la durée de travail effective s'affranchie largement de la "norme" des 35 heures.

## UN TEMPS DE TRAVAIL LOIN DES IDÉES REÇUES

Une durée du travail effective largement affranchie de la « norme » des 35 heures

48H

### DURÉE HEBDOMADAIRE DE TRAVAIL MAXIMALE

Départ des heures supplémentaires à partir de 35 heures

42,4H

### TEMPS DE TRAVAIL EFFECTIF HEBDOMADAIRE MOYEN DES CADRES EN 2023

Le temps de travail moyen hebdomadaire des salariés à temps complet est de 40h en 2023

INSEE, *Durée et conditions de travail - France, portrait social* | Insee 

*INSEE, Durée et conditions de travail - France, portrait social | Insee*

24H/24

### POSSIBILITÉ DE RECOURIR AU TRAVAIL EN CONTINU TOUTE L'ANNÉE

par le travail posté ou en équipes successives

46 %

### TAUX DE SALARIÉS EN HORAIRES ATYPIQUES, 2023

Travail le soir, la nuit, le samedi ou le dimanche

INSEE, *Durée et conditions de travail - France, portrait social* | Insee 

*INSEE, Durée et conditions de travail - France, portrait social | Insee*

## QUE SE PASSE -T-IL SI LA DUREE DU TRAVAIL DE 35 HEURES EST DEPASSÉE ?

La durée légale ne constitue pas une norme impérative : l'employeur peut prévoir une durée inférieure ou supérieure, sous réserve de respecter « les durées minimales et maximales hebdomadaires et la réglementation sur les heures complémentaires / supplémentaires ».

L'employeur dispose d'une grande latitude pour recourir aux heures supplémentaires ou aménager le temps de travail sur une période supérieure à la semaine et inférieure à 3 ans. Par convention, il peut également prévoir une durée du travail différente de la durée légale sur la base d'un forfait établi en heures (sur la semaine, le mois ou l'année) ou en jours (sur l'année).



**Exemple** : si un salarié, soumis aux 35 heures, travaille 38 heures par semaine il sera rémunéré en heures supplémentaires pour les 2 heures effectuées au-delà de la durée légale du travail. Les avantages des heures supplémentaires pour les salariés et les employeurs :

- > Augmentation de la rémunération pour les salariés : par exemple, les premières heures supplémentaires sont majorées de 25 %, et celles au-delà de la 43<sup>ème</sup> heure de 50 % ;
- > Flexibilité pour les employeurs : les heures supplémentaires permettent aux employeurs de répondre à des pics d'activité sans avoir à recruter de nouveaux salariés ;
- > Exonération fiscales et sociales de cotisations sociales pour les salariés et d'une déduction forfaitaire pour les employeurs, ce qui peut réduire le coût du travail.

## QUELLES SONT LES DURÉES DE TRAVAIL MAXIMALES ?

### Durées maximales hebdomadaires

Ordre Public	48 heures sur une semaine (44 heures sur 12 semaines consécutives)
Convention ou accord d'entreprise ou d'établissement (ou à défaut un accord de branche)	Possibilité d'augmenter la limite de 44 à 46 heures sur 12 semaines
En l'absence de négociation dans l'entreprise	Dépassement dans la limite de 46 heures, autorisé par l'inspection du travail



**Exemple** : un employeur souhaite que son salarié travaille 48 heures certaines semaines. Toutefois, conformément à la réglementation en vigueur, la durée moyenne de travail ne doit pas dépasser 44 heures par semaine sur une période de 12 semaines consécutives.

Ainsi, si le salarié travaille 48 heures pendant plusieurs semaines, l'employeur devra s'assurer que d'autres semaines soient allégées afin de compenser. Par exemple, si le salarié effectue 48 heures pendant 6 semaines, il devra travailler 40 heures les 6 semaines suivantes, de façon à respecter le plafond moyen.

## Durée maximale quotidienne

Ordre Public	10 heures par jour
Dérogation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• À la demande de l'employeur, après accord de l'inspecteur du travail</li> <li>• En cas d'urgence liée à un surcroît temporaire d'activité</li> <li>• Si une convention collective le prévoit : en cas d'activité accrue ou pour des motifs liés à l'organisation de l'entreprise. Dans cette hypothèse, la durée maximale quotidienne de travail est limitée à 12 heures par jour de travail effectif</li> </ul>



**Exemple** : un salarié travaille dans une entreprise de construction. En raison d'un projet urgent, il est demandé de travailler plus longtemps sur une journée spécifique.

- > **Durée maximale standard** : la durée maximale quotidienne de travail est de 10 heures.
- > **Dérogations possibles** : dans certains cas, cette durée peut être étendue à 12 heures par jour. Cela peut se faire par accord collectif ou avec l'autorisation de l'inspecteur du travail en cas de circonstances exceptionnelles.
- > **Scénario concret** : un lundi, le salarié commence sa journée à 8h00 et termine à 20h00, avec une pause déjeuner d'une heure. Cela fait un total de 11 heures de travail effectif. Si cette journée de 11 heures est justifiée par un accord collectif ou une autorisation de l'inspecteur du travail, elle est conforme à la réglementation.
- > **Ces règles permettent de protéger les salariés tout en offrant une certaine flexibilité pour répondre aux besoins exceptionnels des entreprises.**

## COMMENT RECOURIR AUX HEURES SUPPLÉMENTAIRES ?

### Que sont les heures supplémentaires ?

Toute heure de travail accomplie, à la demande de l'employeur, au-delà de la durée légale de travail de 35h/semaine (pour les salariés assujettis à la durée légale du travail de 35 heures).

### Qui peut effectuer des heures supplémentaires ?

Tout salarié, à l'exception du salarié en forfait annuel en jours et du salarié ayant la qualité de cadre dirigeant.

### Comment y recourir et quelles sont les limites ?

Les heures supplémentaires sont effectuées à la demande (écrite ou orale) de l'employeur dans la limite des durées de travail maximales. Le décompte des heures supplémentaires est effectué par semaine.

Le nombre d'heures supplémentaire est prévu dans un contingent annuel défini par convention ou accord collectif d'entreprise, ou à défaut par convention ou accord de branche. À défaut d'accord ou de convention, le contingent est fixé à 220 heures par salarié et par an.

### Quel impact sur la rémunération ?

- La rémunération des heures supplémentaires fait l'objet d'un taux de majoration fixé par accord de d'entreprise ou accord de branche et qui ne peut être inférieur à 10 % ;
- A défaut d'accord de branche ou d'entreprise, le taux légal est de 25 % pour les 8 premières heures supplémentaires, 50 % au-delà.

Le paiement des heures supplémentaires peut être remplacé en tout ou partie par un repos compensateur équivalent.

## Quelles contreparties existent ?

Les heures supplémentaires accomplies au-delà du contingent fixé (par défaut, 220 h/salarié et par an) ouvrent obligatoirement droit à une contrepartie sous forme de repos qui s'ajoute à la majoration salariale : 50 % des heures supplémentaires effectuées au-delà du contingent et 100 % pour les entreprises de plus de 20 salariés. Un accord collectif peut toujours prévoir une contrepartie plus importante.



### Les heures supplémentaires dans d'autres pays européens

- > **En Allemagne** : les heures supplémentaires sont fixées dans les conventions collectives. La durée maximale de travail est de 48 heures par semaine. Les heures supplémentaires doivent être compensées par du repos ou une rémunération majorée.
- > **En Italie** : la durée légale du travail est de 40 heures par semaine. Les heures supplémentaires sont rémunérées à un taux majoré, souvent fixé par les conventions collectives.
- > **Au Royaume Uni** : la loi fixe une durée maximale de travail de 48 heures par semaine, mais il n'y a pas de majoration légale pour les heures supplémentaires.



**Certains salariés travaillent à temps partiel, c'est-à-dire pendant une durée inférieure à la durée de travail d'un salarié à temps plein.** Dans ce cas, le salarié à temps partiel est tenu de travailler pendant une durée minimale, qui est précisée dans le contrat de travail. Le salarié à temps partiel peut être amené à effectuer des heures complémentaires, dans certaines limites. Les heures complémentaires font l'objet d'une majoration salariale. Les heures complémentaires peuvent être effectuées dans la limite de 1/10<sup>e</sup> de l'horaire hebdomadaire ou mensuel prévu au contrat de travail.

Par exemple, pour une durée de travail de 30 heures hebdomadaires prévue par le contrat de travail, le salarié peut effectuer 3 heures complémentaires au maximum.

Toutefois, la limite du volume d'heures complémentaires peut être portée à 1/3 de la durée hebdomadaire ou mensuelle à condition qu'une convention ou accord d'entreprise le prévoit.

Les heures complémentaires ne doivent pas porter la durée de travail du salarié au niveau de la durée légale (ou de la durée conventionnelle applicable dans l'entreprise, si elle est inférieure).



## La mise en œuvre d'une convention de forfait

Un employeur et un salarié conviennent d'une rémunération forfaitaire incluant le salaire habituel et les heures supplémentaires en signant une convention de forfait. Le forfait peut être annuel en heures ou en jours. Convention de forfait annuel en jours : doit être écrite et signée par l'employeur et le salarié.

Elle formalise les conditions permettant au salarié de travailler dans le cadre d'un forfait en jours. Les conditions applicables au salarié sont fixées :

- > Soit par un accord collectif d'entreprise ou d'établissement ;
- > Soit par une convention ou un accord de branche.

Une convention individuelle de forfait en jours sur l'année peut être proposée uniquement aux :

- > Cadres disposant d'une autonomie dans l'organisation de leur emploi du temps et dont la nature des fonctions ne les conduit pas à suivre l'horaire collectif applicable au sein de l'atelier, du service ou de l'équipe auquel ils sont intégrés ;
- > Salariés dont la durée du temps de travail ne peut être prédéterminée et qui disposent d'une réelle autonomie dans l'organisation de leur emploi du temps pour l'exercice des responsabilités qui leur sont confiées.

La durée de travail du salarié n'est pas comptabilisée en heures.

Le salarié en forfait jours est tenu de travailler un certain nombre de jours dans l'année (218 jours au maximum).

Toutefois, un accord collectif d'entreprise ou d'établissement (ou, à défaut, une convention ou un accord de branche) peut fixer un nombre de jours de travail inférieur à 218.

Il est possible pour un salarié ayant conclu une convention de forfait jours de renoncer à une partie de ses jours de repos en contrepartie d'une majoration de son salaire. L'accord de l'employeur est obligatoire et établi par écrit. Convention de forfait annuel en heures : doit être écrite et signée par l'employeur et le salarié.

Elle permet d'intégrer, dans la durée de travail d'un salarié, et sur une période anticipée, un certain volume d'heures supplémentaires prévisibles.

Le forfait en heures est hebdomadaire, mensuel ou annuel.

Cette convention peut être proposée uniquement :

- > Aux cadres dont la nature des fonctions ne leur permet pas d'appliquer l'horaire collectif en vigueur au sein de l'atelier, du service ou de l'équipe auquel ils sont intégrés ;
- > Aux salariés ayant une réelle autonomie dans l'organisation de leur emploi du temps ;
- > Et à condition qu'un accord collectif d'entreprise ou d'établissement (ou, à défaut, par une convention ou un accord de branche) prévoit la mise en place de forfaits en heures sur l'année.

## QUELLE EST LA DURÉE LÉGALE DU REPOS QUOTIDIEN ?

Tout salarié bénéficie, sauf dérogation, d'un repos quotidien d'une durée minimale de 11 heures consécutives. Un accord d'entreprise ou d'établissement peut déroger à ce repos quotidien sous certaines conditions, notamment pour des activités justifiant la nécessité d'assurer une continuité du service ou de la production ou par des périodes d'interventions fractionnées.

Certaines dérogations à la durée légale du repos quotidien existent également :

- En cas de surcroît exceptionnel d'activité, une convention ou un accord d'entreprise peut prévoir une réduction de la durée du repos quotidien. Celle-ci ne peut néanmoins pas être inférieure à 9 heures consécutives. À défaut de convention ou d'accord, l'employeur peut déroger à la durée légale de repos quotidien, après autorisation de l'inspection du travail. La dérogation à la durée légale est possible à condition d'accorder au salarié une période de repos au moins équivalente (ou, à défaut, une contrepartie équivalente) ;
- L'employeur peut déroger au repos quotidien lorsque des travaux urgents doivent être effectués sans attendre (mesures de sauvetage, prévention d'accidents imminents, réparations d'accidents survenus au matériel, aux installations ou aux bâtiments).

La dérogation à la durée légale est possible à condition d'accorder au salarié une période de repos au moins équivalente (ou, à défaut, une contrepartie équivalente).



**Exemple :** un salarié travaille dans une entreprise de services. Il termine sa journée de travail le mardi à 20h00. Selon la réglementation française, il doit bénéficier d'un repos quotidien minimal de 11 heures consécutives. Cela signifie qu'il ne peut pas reprendre son travail avant 7h00 le mercredi matin. Ce repos quotidien de 11 heures consécutives est essentiel pour garantir que les salariés aient suffisamment de temps pour se reposer et récupérer entre deux journées de travail.

## QUELLE EST LA RÉGLEMENTATION RELATIVE AUX CONGÉS PAYÉS ?

Tout salarié, quels que soient la durée de son contrat, son temps de travail et son ancienneté, a droit à des jours de congés payés par son employeur. Les départs en congés sont soumis à l'accord de l'employeur.

### Combien de jours de congés payés un salarié peut-il poser ?

La durée des congés varie en fonction des droits acquis : que le salarié travaille à temps plein ou à temps partiel, il acquiert 2,5 jours ouvrables de congés par mois de travail effectif, soit 30 jours ouvrables (5 semaines) pour une année complète de travail.

Lorsqu'il est en arrêt maladie, le salarié acquiert également des congés payés dans la limite de 24 jours ouvrables (4 semaines) pour une année complète de travail.

## Quand doit-il poser ses congés ?

La période de prise des congés payés est fixée par accord collectif (d'entreprise ou de branche) ou, à défaut par l'employeur et après avis, s'ils existent, du comité d'entreprise ou, à défaut, des délégués du personnel.

Dans tous les cas, elle comprend la période légale du 1er mai au 31 octobre.

## Qui définit l'ordre des départs ?

L'ordre des départs en congés est fixé soit par accord collectif, soit en l'absence d'accord, par l'employeur et après avis, s'ils existent, du comité d'entreprise ou, à défaut, des délégués du personnel.



**Exemple** : une salariée travaille dans une entreprise de marketing, du lundi au samedi. Elle a accumulé des congés payés au cours de l'année.

- > **Acquisition des congés** : chaque mois de travail effectif, elle acquiert 2,5 jours ouvrables de congés payés. Si elle a travaillé toute l'année, elle aura donc accumulé 30 jours ouvrables de congés payés (2,5 jours x 12 mois).
- > **Prise des congés** : elle décide de prendre deux semaines de congés en août. Elle informe son employeur et pose 12 jours ouvrables de congés (du lundi au vendredi sur deux semaines, sans compter les week-ends).
- > **Indemnité de congés payés** : pendant ses congés, elle continue de percevoir son salaire habituel. L'employeur verse une indemnité de congés payés, qui est calculée de manière à ce qu'elle ne subisse pas de perte de revenu pendant ses vacances.



## Les congés payés en Europe

- > **France** : 25 jours ouvrables (5 semaines).
- > **Allemagne** : 24 jours ouvrables (4 semaines).
- > **Espagne** : 30 jours calendaires.
- > **Italie** : 20 jours ouvrables.
- > **Pays-Bas** : 20 jours ouvrables.
- > **Suède** : 25 jours ouvrables.

## COMMENT AMÉNAGER LE TEMPS DE TRAVAIL SELON LES BESOINS DE L'ENTREPRISE ?

La durée du travail peut être aménagée pour répondre au mieux aux attentes de l'entreprise.

### Sur plusieurs semaines ou années

Un accord collectif majoritaire peut définir les modalités d'aménagement du temps de travail et organiser la répartition de la durée du travail sur une période supérieure à la semaine ou à l'année ou, si un accord de branche l'autorise, à 3 ans.

Cet accord collectif doit prévoir la période de référence, les conditions et délais de prévenance des changements de durée de travail, les heures supplémentaires et la rémunération des salariés.



Lorsqu'une entreprise alterne des périodes de haute et de basse activité, elle peut prévoir un aménagement du temps de travail sur une période supérieure à la semaine, en organisant une modulation du travail sur tout ou partie de l'année. Durant cette période, le salarié peut être amené à travailler soit plus de 35 heures par semaine, soit moins, en fonction de l'activité de l'entreprise. Les heures supplémentaires ne sont pas dues aux salariés si le temps de travail lissé sur l'année ne dépasse pas l'équivalent de 35 heures par semaine.

La modulation du temps de travail pourra aller jusqu'à 3 ans si un accord majoritaire est obtenu au sein de l'entreprise, et à condition qu'un accord de branche ait prévu cette possibilité.

Cela concernera des cas très particuliers, c'est-à-dire des projets d'investissements et des cycles industriels de production qui s'étendent sur plusieurs années. Les salariés seront protégés car, d'une part, cette modulation n'aura aucun impact sur les durées maximales de travail, qui devront être respectées et, d'autre part, l'accord devra prévoir une « limite haute » hebdomadaire au-delà de laquelle les heures supplémentaires seront rémunérées avec le salaire du mois considéré, sans attendre la fin de la période de référence.

Il pourra aussi fixer des contreparties pour les salariés.

L'employeur peut également prévoir une organisation du temps de travail sous forme de cycles, dont la durée est fixée sur quelques semaines, afin de s'adapter aux variations régulières d'activités. La répartition de la durée du travail à l'intérieur d'un cycle se répète à l'identique d'un cycle à l'autre. À l'intérieur d'un cycle, la durée hebdomadaire moyenne de travail est de 35 heures. Les heures effectuées au-delà sont considérées comme des heures supplémentaires.

### **Le travail par relais et par roulement**

Ce mode d'organisation consiste à répartir les salariés en différentes équipes et à les faire travailler tout à tout dans une même journée, à des heures différentes. Les équipes peuvent être alternantes ou chevauchantes.

#### **– Équipes alternantes**

Équipe A : 6 h-10 h / 14 h-18 h ; Équipe B : 10 h-14 h / 18 h-22 h

#### **– Équipes chevauchantes**

Équipe A : 6 h-14 h ; Équipe B : 9 h-17 h ; Équipe C : 12 h-20 h

Le travail par roulement consiste à organiser autrement les journées de travail. Les salariés n'ont pas tous les mêmes jours de travail, ni les mêmes jours de repos. Une entreprise ou un établissement peut ainsi fonctionner 6 jours ou 7 jours sur 7, ce dernier cas étant réservé aux entreprises autorisées à donner le repos hebdomadaire par roulement.

Le travail par relais ou roulement peut être autorisé par décret ou par convention ou accord de branche étendu, d'entreprise ou d'établissement.



**Exemple** d'une usine de production de biens de consommation qui doit fonctionner 24 heures sur 24 pour répondre à la demande. Pour cela, l'entreprise met en place un système de travail par roulement avec trois équipes :

- > Équipe A : travaille de 6 h 00 à 14 h 00 ;
- > Équipe B : travaille de 14 h 00 à 22 h 00 ;
- > Équipe C : travaille de 22 h 00 à 6 h 00.

Chaque équipe travaille 8 heures par jour et les équipes se relaient pour assurer une couverture continue. Par exemple, l'équipe A commence à 6h 00 et termine à 14 h 00, puis l'équipe B prend le relais de 14 h 00 à 22 h 00, et enfin l'équipe C travaille de 22 h 00 à 6 h 00 le lendemain matin.

Ce système permet à l'usine de fonctionner sans interruption tout en respectant les temps de repos nécessaires pour les salariés. Les équipes peuvent également tourner chaque semaine pour que les salariés ne soient pas toujours affectés aux mêmes horaires, ce qui peut aider à réduire la fatigue et améliorer la satisfaction au travail.

### Le travail posté ou en équipes successives

En cas de travail posté, les équipes se succèdent sur un même poste de travail sans se chevaucher. Cela permet à une entreprise de fonctionner sans interruption ou, de façon prolongée :

- **Le travail posté continu**, qui permet à une entreprise de fonctionner 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, dimanches et jours fériés inclus. La mise en place de cette forme de travail nécessite l'obtention par l'entreprise d'une dérogation à la règle du repos dominical ;
- **Le travail en continu ou semi-continu** (de type 3x8 ou 4x8 ou 5x8) : organisé en cycles, au cours desquels (une période de plusieurs semaines) chaque équipe occupe des postes de travail différents (en alternant les horaires de travail), avec une répartition de la durée du travail se répétant à l'identique sur le cycle suivant ;

- **Des équipes de suppléances** (ou de fin de semaines) peuvent également être désignées.

Une organisation en travail posté doit être prévue par une convention collective, un accord de branche ou un accord d'entreprise et doit être justifiée par des impératifs techniques ou des raisons économiques.

En l'absence d'accord collectif, une dérogation peut être accordée par l'inspection du travail après consultation des représentants du personnel et avis du CSE.

Lorsque les salariés travaillent de manière permanente en équipes successives selon un cycle continu, la durée du travail ne peut être supérieure à 35 heures par semaine travaillée sur une année.

### Exemples :

#### ➡ Organisation en 5x8

Cycle de 10 jours (1 semaine et 3 jours)
6 jours travaillés sur un cycle
48 h de travail sur un cycle de 10 jours
soit 33,6 h sur 7 jours

Equipe / Jour	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Equipe 1	Matin	Matin	Après midi	Après midi	Nuit	Nuit	Repos	Repos	Repos	Repos
Equipe 2	Après midi	Après midi	Nuit	Nuit	Repos	Repos	Repos	Repos	Matin	Matin
Equipe 3	Nuit	Nuit	Repos	Repos	Repos	Repos	Matin	Matin	Après midi	Après midi
Equipe 4	Repos	Repos	Matin	Matin	Après midi	Après midi	Nuit	Nuit	Repos	Repos
Equipe 5	Repos	Repos	Repos	Repos	Matin	Matin	Après midi	Après midi	Nuit	Nuit

➔ **Organisation en 4x8**

Cycle de 8 jours (1 semaine et 1 jour)
6 jours travaillés sur un cycle
48 h de travail sur un cycle de 8 jours
soit 42 h sur 7 jours (soit 8 h par jour)

Equipe / Jour	1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Equipe 1</b>	Matin	Matin	Après midi	Après midi	Nuit	Nuit	Repos	Repos
<b>Matin</b>	Après midi	Après midi	Nuit	Nuit	Repos	Repos	Matin	Matin
<b>Equipe 2</b>	Nuit	Nuit	Repos	Repos	Matin	Matin	Après midi	Après midi
<b>Equipe 3</b>	Repos	Repos	Matin	Matin	Après midi	Après midi	Nuit	Nuit
<b>Equipe 4</b>	Repos	Repos	Matin	Matin	Après midi	Après midi	Nuit	Nuit

**La mise en place d’horaires individualisés**

La durée du travail du salarié dont les horaires sont individualisés est de 35 heures par semaine. Cependant, le salarié est libre de reporter ou rattraper des heures d’une semaine sur l’autre pour mieux concilier ses contraintes professionnelles et personnelles.

**EST-IL POSSIBLE DE TRAVAILLER LE DIMANCHE ET/OU DE NUIT ?**

**Le travail du dimanche**

**Un salarié ne peut travailler plus de 6 jours par semaine** : au moins un jour de repos (24 heures auxquelles s’ajoute un repos quotidien minimum de 11 heures) doit lui être accordé chaque semaine et, en principe, le dimanche (repos dominical). Il existe néanmoins un certain nombre de dérogations au repos dominical notamment dans les établissements dont le fonctionnement ou l’ouverture est rendu nécessaire par les contraintes de la production, de l’activité ou les besoins du public (dérogation légale). Des contreparties, notamment salariales, peuvent être fixées par la convention collective.



**Exemple** : un salarié travaille dans une boulangerie. La boulangerie est ouverte tous les jours de la semaine, y compris le dimanche, pour répondre à la demande des clients :

- > **Horaires de travail** : il travaille de 6 h 00 à 13 h 00 le dimanche. Cela lui permet de préparer et de vendre du pain frais et des viennoiseries aux clients matinaux ;
- > **Rémunération** : en travaillant le dimanche, il bénéficie d’une majoration de salaire. Par exemple, dans certaines conventions collectives, le travail dominical peut être rémunéré à un taux majoré de 30 % ou plus ;
- > **Repos compensateur** : pour compenser le travail effectué le dimanche, il peut bénéficier d’un jour de repos compensateur en semaine, ce qui lui permet de se reposer et de récupérer.

Ce type de travail est courant dans des secteurs comme la boulangerie, la restauration, l’hôtellerie, et certains commerces de détail, où la demande des clients justifie l’ouverture le dimanche.

Certaines conventions collectives prévoient une dérogation permanente au repos dominical. En principe, celle-ci est prévue lorsque le travail est organisé de façon continue pour des raisons économiques. A défaut de convention ou d'accord collectif, la dérogation au repos dominical peut être accordée par l'inspecteur du travail après consultation des délégués syndicaux et avis du CSE.

En 2024, le travail du dimanche représentait 23,2 % de la population active contre 19 % pour l'année 2018.

### **Le travail de nuit**

Le recours au travail de nuit doit être exceptionnel et justifié par la nécessité d'assurer la continuité de l'activité économique ou des services d'utilité sociale. L'accord d'entreprise ou à défaut de branche peut prévoir le travail de nuit. Cette convention ou accord collectif doit préciser de nombreux éléments et notamment la justification du recours au travail de nuit mais aussi la contrepartie sous forme de repos compensateur ou éventuellement de compensation salariale.

En 2024, le travail de nuit représentait 11,1 % de la population active contre 9 % pour l'année 2018.



## **EST-IL POSSIBLE DE TRAVAILLER LES JOURS FÉRIÉS ?**

Les jours fériés légaux sont les suivants : 1<sup>er</sup> janvier, lundi de Pâques, 1<sup>er</sup> mai, 8 mai, Ascension, lundi de Pentecôte, 14 juillet, 15 août, Toussaint, 11 novembre, Noël.

En principe, le salarié ne travaille pas les jours fériés, sauf si une convention collective, un accord d'entreprise ou le contrat de travail en dispose autrement.

Si le jour férié est chômé (non travaillé), le salarié conserve sa rémunération habituelle, à condition d'avoir au moins trois mois d'ancienneté dans l'entreprise.

Si le salarié travaille un jour férié, il peut bénéficier d'une majoration de salaire ou d'un repos compensateur, selon les dispositions de la convention collective ou de l'accord d'entreprise.

Le 1<sup>er</sup> mai est un jour férié particulier. Il est obligatoirement chômé et payé, sauf dans certains secteurs où l'activité ne peut pas être interrompue (hôpitaux, transports, etc.). Dans ce cas, le salarié bénéficie d'une majoration de salaire.

Il est possible de négocier un accord, y compris moins favorable que ce que prévoit la convention collective de branche applicable à l'entreprise.

Il n'est pas possible, en revanche, de :

- Prévoir le travail du 1<sup>er</sup> mai si l'activité de l'entreprise ne l'exige pas ;
- Instaurer une condition d'ancienneté ou réduire la rémunération du 1<sup>er</sup> mai chômé ;
- Remplacer la majoration de 100 % du 1<sup>er</sup> mai travaillé par un jour de repos ;
- Prévoir que les jours fériés chômés ne seront pas rémunérés ou donneront lieu à rémunération minorée ;
- Prévoir que les jours fériés chômés seront récupérés ou ne donneront pas lieu à congés payés.



**Exemple** : un infirmier travaille dans un hôpital. Le 14 juillet, jour de la fête nationale en France, est un jour férié. Cependant, les hôpitaux doivent continuer à fonctionner pour assurer les soins aux patients. Il est donc programmé pour travailler ce jour-là.

#### Conditions de travail :

- > **Rémunération** : il reçoit une majoration de salaire pour ce jour férié travaillé ;
- > **Organisation** : il travaille selon l'horaire habituel, mais avec une équipe peut-être réduite, car certains collègues peuvent être en congé ;
- > **Ambiance** : l'ambiance peut être un peu différente, avec moins de personnel administratif présent et une atmosphère plus calme.

#### Avantages :

- > **Rémunération supplémentaire** : le travail un jour férié est souvent mieux payé ;
- > **Repos compensateur** : il bénéficie d'un jour de repos compensateur à une autre date.

Ce type de situation est courant dans les secteurs essentiels comme la santé, les transports publics, et la sécurité, où l'activité ne peut pas être interrompue.

## EST-IL POSSIBLE DE TRAVAILLER DEPUIS SON DOMICILE ?

Le télétravail en France n'est pas obligatoire, c'est une forme d'organisation du travail où un travail qui aurait pu être exécuté dans les locaux de l'employeur l'est hors de ces locaux de façon volontaire, en utilisant les technologies de l'information et de la communication. Est télétravailleur tout salarié effectuant du télétravail soit dès l'embauche, soit ultérieurement.

Le télétravail peut être mis en place dans le cadre d'un accord collectif ou, à défaut, d'une charte élaborée par l'employeur après avis du CSE, s'il existe.

#### L'accord collectif ou la charte doit indiquer :

- Les conditions de passage en télétravail ;
- Les conditions de retour à une exécution du contrat de travail sans télétravail ;
- Les modalités d'acceptation par le salarié des conditions de mise en œuvre du télétravail ;
- Les modalités de contrôle du temps de travail ou de régulation de la charge de travail ;
- Les plages horaires durant lesquelles l'employeur peut habituellement contacter le télétravailleur ;
- Les modalités d'accès au télétravail des travailleurs handicapés, des salariées enceintes et des salariés aidants d'un enfant, d'un parent ou d'un proche.

En l'absence d'accord collectif ou de charte, le salarié et l'employeur formalisent par tout moyen leur accord de recourir au télétravail.

## Le télétravail présente de nombreux avantages, tant pour les employés que pour les employeurs.

### Pour les employés :

- **Flexibilité et autonomie** : les employés peuvent organiser leur journée de travail en fonction de leurs besoins personnels et professionnels, ce qui améliore l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle ;
- **Réduction des coûts** : moins de dépenses liées aux trajets, aux repas à l'extérieur, et aux vêtements professionnels ;
- **Gain de temps** : élimination des trajets domicile-travail, permettant de consacrer plus de temps à des activités personnelles ou à des projets professionnels ;
- **Environnement de travail personnalisé** : possibilité de créer un espace de travail adapté à ses préférences, ce qui peut augmenter la productivité et le bien-être ;
- **Meilleure concentration** : moins de distractions qu'au bureau, ce qui peut améliorer la qualité du travail.

### Pour les employeurs :

- **Réduction des coûts opérationnels** : moins de dépenses pour les locaux, l'électricité, et autres frais généraux ;
- **Augmentation de la productivité** : les employés en télétravail peuvent être plus productifs grâce à un environnement de travail plus calme et personnalisé ;
- **Attraction et rétention des talents** : offrir la possibilité de télétravailler peut rendre l'entreprise plus attractive pour les talents et réduire le turnover ;
- **Réduction de l'absentéisme** : les employés sont moins susceptibles de manquer le travail en raison de problèmes de transport ou de conditions météorologiques ;

- **Image positive de l'entreprise** : une politique de télétravail flexible peut améliorer la réputation de l'entreprise en tant qu'employeur moderne et soucieux du bien-être de ses employés.

Ces avantages montrent que le télétravail peut être bénéfique pour toutes les parties impliquées, à condition qu'il soit bien organisé et que les outils nécessaires soient mis en place.



### Le télétravail varie en fonction des pays

- > **Au Pays Bas** : Environ 51,9 % des actifs travaillent au moins occasionnellement à domicile.
- > **En Suède** : 45,3 % des travailleurs pratiquent le télétravail.
- > **En Finlande** : Près de 42 % des employés télétravaillent régulièrement.
- > **Au Luxembourg** : 11,6 % des travailleurs télétravaillent régulièrement.

Source : <https://fr.statista.com/infographie/20749/part-de-la-population-active-qui-travaille-a-domicile-par-pays-en-europe>

Les pays avec une économie fortement tertiarisée (services) ont tendance à avoir plus de télétravail. De plus, les pays avec une bonne infrastructure numérique facilitent le télétravail. La culture et les politiques de travail influencent également l'adoption du télétravail.

En 2024, 18,2 % des salariés ont télétravaillé au moins un jour par semaine, une part légèrement en baisse par rapport à 2023 (-0,6 point).

## LE DROIT DE GRÈVE

Le droit de grève est un droit fondamental, reconnu et protégé par la Constitution, le Code du travail et différents textes internationaux ratifiés par la France.

La grève est un droit individuel exercé collectivement. Il ne peut pas être exercé par une seule personne, sauf s'il s'agit de l'unique salarié de l'entreprise ou si l'intéressé participe à une grève nationale.

Pour être valable, la grève doit respecter certaines conditions :

- **Elle doit être collective et concertée** : la grève doit être menée par un groupe de salariés et concerner des revendications professionnelles ;
- **Un préavis est nécessaire** : dans le secteur public, un préavis de cinq jours francs doit être déposé avant le début de la grève ;
- **La licéité** : la grève doit être licite, c'est-à-dire qu'elle ne doit pas être abusive ou illégale.

Il existe des restrictions au droit de grève :

- **Dans la fonction publique** : certaines catégories de fonctionnaires (magistrats, policiers, militaires) n'ont pas le droit de grève ;
- **Dans certains secteurs (transports, hôpitaux, écoles)** : un service minimum doit être assuré pendant la grève.

L'abus de droit de grève peut entraîner des sanctions (notamment licenciement) et les heures de grève ne sont pas rémunérées.



### Exemple :

#### Contexte

Les salariés d'une entreprise de transport décident de faire grève pour revendiquer une augmentation de salaire et de meilleures conditions de travail. Ils estiment que leurs salaires sont inférieurs à ceux des autres entreprises du secteur et que les conditions de travail se sont dégradées.

#### Déroulement de la grève

- > **Concertation** : les salariés se concertent et décident collectivement de cesser le travail. Ils informent leur employeur de leurs revendications professionnelles.
- > **Préavis** : dans le secteur privé, il n'est pas obligatoire de déposer un préavis de grève, sauf si la convention collective le prévoit. Les salariés peuvent donc commencer la grève sans préavis.
- > **Cessation du travail** : les salariés arrêtent de travailler à une date convenue. Ils peuvent organiser des piquets de grève devant l'entreprise pour informer les autres salariés et le public de leurs revendications.
- > **Négociations** : pendant la grève, des négociations peuvent avoir lieu entre les représentants des salariés (syndicats) et l'employeur pour trouver un accord sur les revendications.
- > **Fin de la grève** : la grève prend fin lorsque les salariés et l'employeur parviennent à un accord ou lorsque les salariés décident de reprendre le travail.



En France, en 2022, la grève a concerné 2,4 % des entreprises de 10 salariés ou plus du secteur privé. Dans de nombreux pays, les grèves brèves d'une heure ou moins ne sont pas comptabilisées, contrairement à la France.

# 06

## Le coût du travail

Le coût du travail correspond à l'ensemble des dépenses réalisées par un employeur pour l'emploi d'un salarié et comprend les salaires bruts, c'est-à-dire les salaires nets auxquels s'ajoutent les cotisations sociales salariales (payées par les salariés) et les cotisations sociales patronales (versées par l'employeur).

Les cotisations sociales salariales et patronales représentent très largement la première ressource de financement du système de protection sociale français. Elles servent à financer la sécurité sociale, l'assurance chômage et les retraites complémentaires.

## 1. Le salaire de base et le salaire brut

Le salaire de base est prévu au contrat de travail et correspond au montant convenu entre employeur et salarié au moment de l'embauche. Son montant ne peut être inférieur :

- Ni au salaire minimum défini par la convention collective (dit minimum conventionnel) applicable à l'entreprise,
- Ni au salaire minimum défini par la loi (dit « Smic ») dont le montant est de 1801,80 € depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2024, soit une hausse de 34,88 € par rapport au 1<sup>er</sup> janvier 2024 (1766,92 €).

Le salaire brut correspond à l'intégralité des sommes perçues par le salarié avant déduction des cotisations de sécurité sociale à sa charge. Il comprend le salaire de base fixe et les éléments variables perçus (primes, indemnités de congés payés, heures supplémentaires, etc.). Ces éléments variables peuvent découler du Code du travail, de la Convention collective, d'un accord collectif d'entreprise ou encore avoir été déterminés par accord entre le salarié et l'employeur.

## 2. Les charges sociales

On distingue les charges sociales patronales qui sont dues par l'employeur et calculées sur la base des salaires bruts versés et les charges sociales salariales qui sont dues par les salariés (déduites de leur salaire brut).

Ces cotisations contribuent au financement de différentes assurances.

Grandes familles de cotisations et contributions	SÉCURITÉ SOCIALE	CHÔMAGE ET GARANTIE DES SALAIRES	RETRAITE COMPLÉMENTAIRE	PRÉVOYANCE ET FRAIS DE SANTÉ
Prestations afférentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Maladie, maternité, invalidité, décès (indemnisation, frais médicaux)</li> <li>&gt; Accidents du travail et risques professionnels</li> <li>&gt; Famille (allocations familiales, allocation logement, complément de revenu)</li> <li>&gt; Vieillesse (régime de base)</li> <li>&gt; Accidents du travail et risques professionnels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Allocations</li> <li>&gt; Aide à la recherche d'un emploi</li> <li>&gt; Garantie des salaires en cas de difficultés économiques de l'employeur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Vieillesse (complément de revenu)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Médicaments, hospitalisation, soins</li> <li>&gt; Facultatifs :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Invalidité</li> <li>- Incapacité</li> <li>- Décès</li> </ul> </li> </ul>

### 3. Les grands dispositifs d'exonération de charges patronales

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, 3 grands dispositifs de réduction de charges patronales cohabitent :

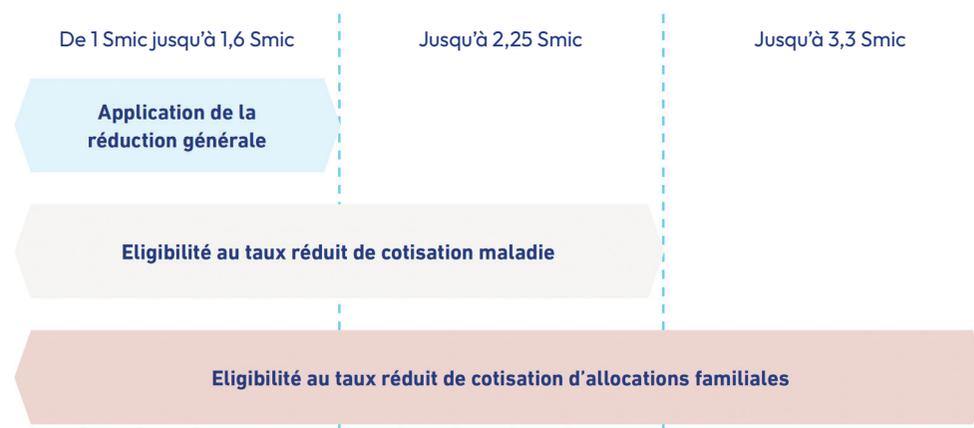
- La réduction générale des cotisations patronales ;
- Le taux réduit d'allocations familiales ;
- Le taux réduit de cotisations maladie.

Le tableau suivant présente les 3 dispositifs et leurs principes :

Dispositif	Seuil Smic	Explications
Réduction générale	1,6 Smic	Dispositif de réduction de charges patronales concernant les cotisations URSSAF, retraite complémentaire, et assurance chômage.
Cotisations maladie	2,25 Smic	Dispositif permettant l'application d'un taux réduit maladie de 7 % (au lieu de 13 %).
Allocations familiales	3,3 Smic	Dispositif permettant l'application d'un taux réduit patronal d'allocations familiales de 3,45 % (au lieu de 5,25%).

N.B : Le montant de la réduction générale se calcule de façon progressive alors que l'application des taux de cotisations réduits concernant la maladie et les allocations familiales est conditionnée au strict respect des seuils en vigueur.

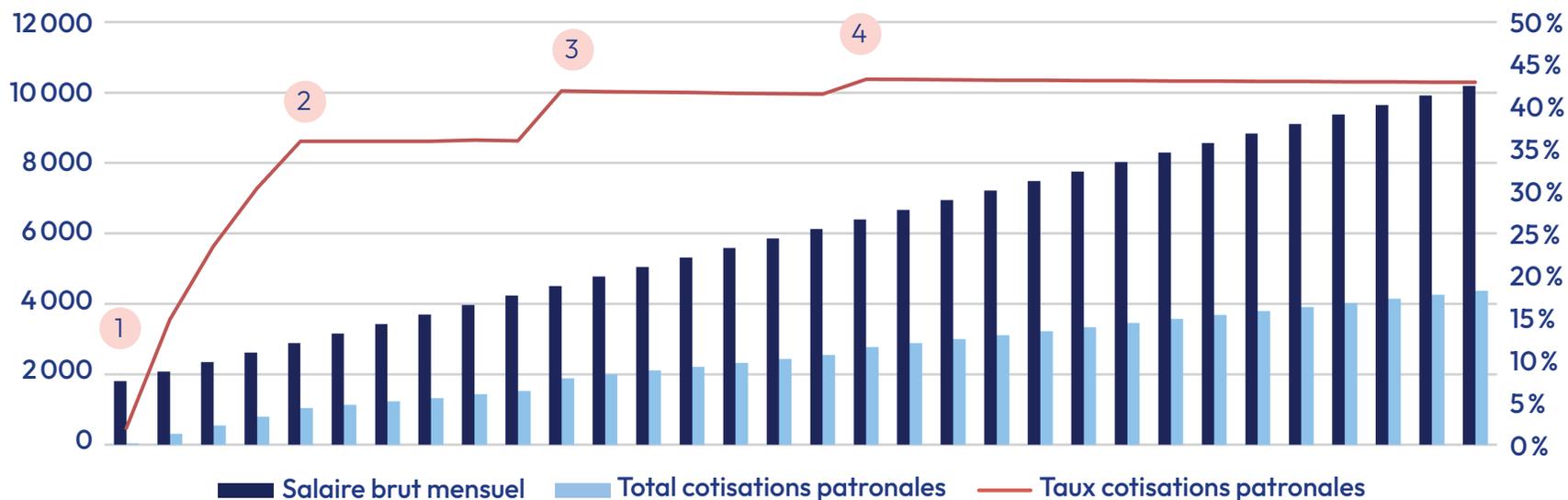
Le schéma suivant illustre l'application des mécanismes d'exonération en fonction du Smic :



D'autres mécanismes d'exonération ou d'assujettissement progressif aux cotisations sociales existent notamment sur les cotisations soumises à une condition d'effectif.

Le schéma suivant illustre la progression des charges sociales patronales en fonction du salaire, sur la base du SMIC au 1<sup>er</sup> novembre 2024 :

### Evolution des cotisations patronales en fonction de la rémunération



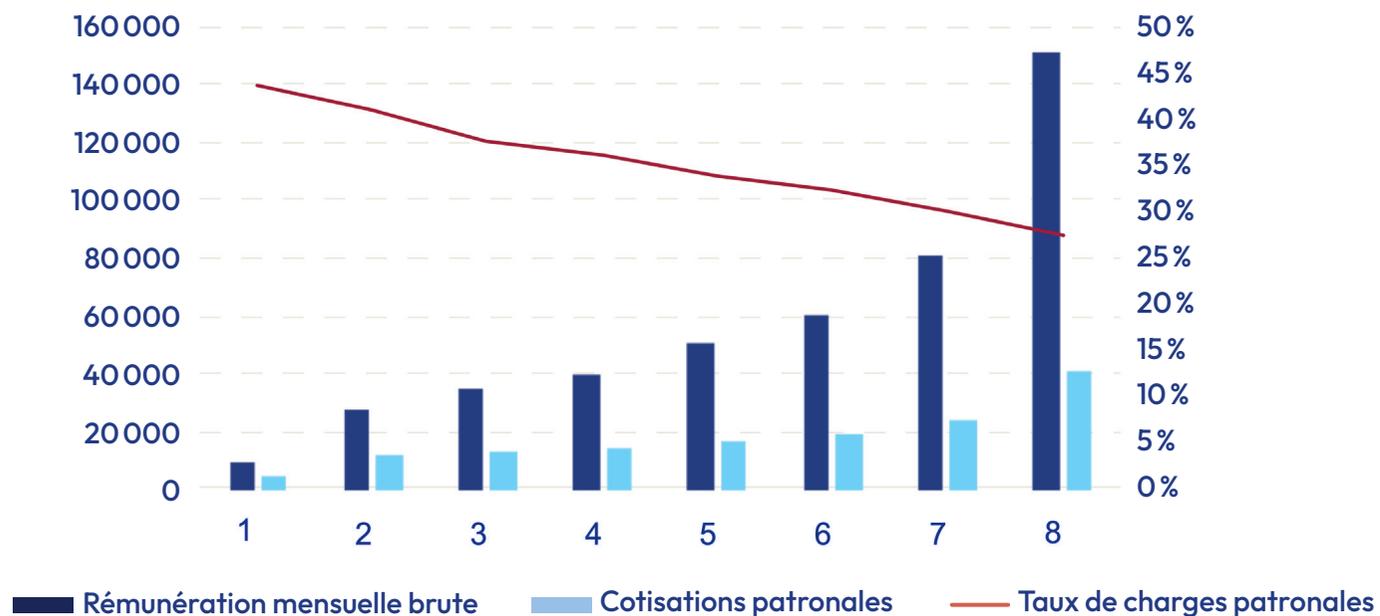
- 1 À partir du SMIC : 1 801,80 €
- 2 À partir de 1,6 SMIC : 2 884,48 €
- 3 Au-delà de 2,25 SMIC : 4 054,05 €
- 4 Au-delà de 3,3 SMIC : 5 945,94 €

#### A titre de comparaison :

- En Autriche, le taux moyen de cotisations patronales s'élève à 24,28 % ;
- En Belgique, il s'élève à 50,06 % dans les entreprises d'au moins 10 salariés ;
- En Espagne, il s'élève à 30,48 % pour les CDI ;
- Aux Pays-Bas, il s'élève à 44,65 % ;
- En Italie, il s'élève à 28,98 % ;
- Au Portugal, il s'élève à 23,75 %.

Certaines cotisations ont une base de calcul plafonnée ce qui a pour effet de faire baisser le taux de charges sociales pour les hautes rémunérations. Le schéma suivant illustre cet effet :

### Effet des plafonds de bases de cotisations



N.B : ces modélisations n'incluent pas les cotisations sociales destinées au financement des régimes de prévoyance et de frais de santé.

➡ Pour plus d'information, l'Urssaf met à disposition un estimateur de cotisations sur son site internet : <https://www.urssaf.fr/accueil.html?ut=estimateurs> 

### Illustrations des données disponibles sur la base d'un salaire brut de 2 000 € en novembre 2024

<b>Coût total</b> Dépensé par l'entreprise	2 254 €
<b>Salaire brut</b> Brut de référence (sans les primes, indemnités ni majorations)	2 000 €
<b>Salaire net</b> Salaire net avant impôt	1 561 €
<b>Salaire net après impôts</b> Versé sur le compte bancaire	1 553 €

### Répartition du total chargé



## 4. La distinction entre salaire net et salaire net imposable

### LE SALAIRE NET

Il correspond à ce que le salarié va réellement percevoir.  
Il correspond en principe au :

#### Salaire brut

- L'ensemble des charges sociales salariales
- + Les éventuelles indemnités non soumises à charges

### LE SALAIRE NET IMPOSABLE

Il correspond au salaire sur la base duquel l'assiette du prélèvement à la source est déterminée. Il correspond en principe au :

#### Salaire brut

- Certaines charges sociales salariales (uniquement celles fiscalement déductibles)
- + Les montants pris en charge par l'employeur au titre du régime frais de santé

NB : depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, l'impôt sur le revenu est prélevé à la source, en même temps que le salarié perçoit son salaire. L'employeur agit en tant que collecteur en appliquant le taux de prélèvement à la source communiqué par l'administration fiscale au salaire net imposable.

# 07

## **Actionnariat salarié et fidélisation des talents**

L'actionnariat salarié permet à une entreprise d'associer ses salariés à son capital. En France, l'actionnariat salarié s'est développé grâce à une politique publique incitative qui permet de faire bénéficier les salariés et les employeurs d'avantages fiscaux et sociaux. Ainsi, la plupart des entreprises ont mis en place des mécanismes d'attribution d'actions orientés vers les cadres dirigeants. Mais il est aussi possible d'étendre l'actionnariat salarié plus largement parmi le personnel, à travers les différents systèmes d'épargne salariale. Dans cette optique, les lois Pacte de 2019 et partage de valeur du 29 novembre 2023 ont réformé les dispositifs d'actionnariat salarié, d'épargne salariale et de partage de la valeur afin de faciliter leur mise en œuvre et de les rendre plus attractifs tant pour les entreprises que pour leurs collaborateurs.

Par ailleurs, la mise en place de régimes de protection sociale de prévoyance et de frais de santé permet également d'attirer et de fidéliser les talents.

## 1. L'actionnariat salarié

Les mécanismes de l'actionnariat salarié sont une forme de rémunération qui n'oblige pas à verser directement de l'argent au salarié, mais qui permet au contraire à la société de récupérer des liquidités et d'augmenter son capital. En outre, ils incitent à la performance et aux bons résultats de l'entreprise, puisqu'ils n'ont d'intérêt que si la valeur des actions augmente.

### STOCK-OPTIONS

#### Dispositif

Le mécanisme des stock-options permet à l'entreprise de fixer un prix d'achat pour l'acquisition de ses actions. L'intérêt du dispositif réside dans le fait que les salariés bénéficiaires d'une option d'achat peuvent acquérir des actions de la société à un prix préférentiel par rapport à leur valeur réelle au moment de leur acquisition. Ces derniers peuvent donc choisir :

- De conserver les titres et de devenir actionnaires de la société à moindre coût. Cela leur permettra, notamment, de percevoir des dividendes. Le gain d'acquisition ou de levée d'option est égal à la différence entre la valeur réelle des actions au jour de leur exercice et leur prix de souscription ;
- De céder les titres acquis à bas prix pour réaliser une plus-value. Le gain de cession est égal à la différence entre le prix de cession et la valeur des titres lors de la levée d'option.

La fiscalité applicable aux plus-values réalisée dépend de la date d'attribution des stock-options et de la date de cession des actions.

Les gains tirés des levées d'option sont exonérés de cotisations de sécurité sociale, et ce quelle que soit la durée de détention des titres. L'employeur doit verser une contribution patronale de seulement 30 %.

L'imposition fiscale du bénéficiaire se fera en principe dans la catégorie des traitements et salaires ou pourra relever de celui des plus-values selon les situations.

### BONS DE SOUSCRIPTION DE PARTS DE CRÉATEUR D'ENTREPRISE (BSPCE)

#### Dispositif

Les BSPCE sont une catégorie particulière de stock-options bénéficiant d'un régime fiscal plus attractif. Ils sont attribués à des salariés ou dirigeants d'entreprises à titre gratuit et leur permettent d'acquérir des actions de l'entreprise où ils travaillent à un prix avantageux fixé à l'avance. Cependant, les conditions pour pouvoir émettre des BSPCE sont plus restrictives que pour l'attribution de simples stock-options.

En effet, la faculté d'attribuer ces BSPCE est réservée à une catégorie particulière d'entreprises selon des critères suivants, définis par la loi :

- Société par actions ;
- Existante depuis moins de 15 ans ;
- Passible en France de l'impôt sur la société ;
- Valeur de capitalisation boursière < à 150 millions d'euros ;
- Détenu par au moins par 25 % de personnes physiques (depuis sa création) ou par des personnes morales elles-mêmes détenues au moins à 75 % de personnes physiques.

Le recours aux BSPCE n'engendre aucune cotisation patronale pour la société.

### **Au niveau fiscal**

Le gain d'exercice, différence entre la valeur des titres souscrits au jour de l'exercice et le prix d'acquisition des titres fixé au jour de l'attribution de ces bons, est soumis à l'impôt sur le revenu et aux prélèvements sociaux dont le taux varie en fonction de l'ancienneté du bénéficiaire.

Le gain de cession, différence entre le prix de cession des titres souscrits en exercice des bons attribués et la valeur des titres souscrits au jour de l'exercice de ces bons est soumis à l'impôt sur les revenus selon les règles applicables aux plus-values de cessions mobilières.

## **ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS (AGA)**

### **Dispositif**

Contrairement aux stock-options et aux BSPCE, l'AGA permet aux bénéficiaires d'acquérir directement des actions sans passer par l'intermédiaire d'une levée d'option ou la souscription d'un bon. Afin d'en renforcer l'attractivité, la loi Macron en 2015, complétée par la loi PACTE en 2019, a contribué à simplifier et alléger le régime juridique, fiscal et social des AGA.

La décision de principe de faire bénéficier les salariés d'actions gratuites relève de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires (AGE). L'AGE peut conditionner l'attribution des actions selon des critères (performance, ancienneté etc.) et par conséquent choisir les catégories de salariés concernés au regard de ses besoins.

Les attributions d'action gratuites sont en principe soumises à une contribution patronale au taux de 30 % de la valeur des actions à la date d'acquisition. Néanmoins, certaines sociétés peuvent être exonérées de cette contribution patronale sous certaines conditions.

Sous réserve du respect des conditions fixées par le code de commerce, les gains tirés de l'attribution gratuite des actions sont exonérés de cotisations de sécurité sociale (salariales et patronales) quelle que soit la durée de détention des titres.

## **2. L'épargne salariale**

Outre les mécanismes en lien avec l'actionnariat salarié, des dispositifs collectifs d'épargne salariale permettent également d'associer les salariés aux performances et aux bénéfices de l'entreprise. Ce système peut recouvrir diverses formes (accord de participation, accord d'intéressement, plan d'épargne entreprise, plan d'épargne retraite) et représente un excellent facteur de motivation pour l'ensemble des salariés.

## **PANORAMA DES DIFFÉRENTS MÉCANISMES**

### **La participation**

Le dispositif de participation prévoit la redistribution d'une partie des bénéfices de l'entreprise au profit des salariés, selon une formule définie par la loi. Elle est obligatoire dès que l'entreprise a dépassé le seuil de 50 salariés sans interruption au cours des 5 dernières années. Elle peut également être mise en place de façon spontanée et selon une formule dérogatoire à celle prévue par la loi.

### **La prime de partage de la valeur (PPV)**

Dispositif qui permet à l'employeur de verser au salarié une prime qui reste facultative (accord de l'employeur ou accord d'entreprise). La loi du 29 novembre 2023 dispose qu'il est désormais possible pour l'employeur de verser à ses salariés jusqu'à deux primes de partage de la valeur au cours de la même année civile.

Ces primes sont exonérées de cotisations sociales et d'impôts dans la limite de 3 000 € par an et par salarié et de 6 000 € par an et par salarié si l'employeur met en œuvre, à la date de versement des primes, ou a conclu un dispositif d'intéressement et de participation.

### **L'intéressement**

Dispositif facultatif qui permet aux salariés de participer collectivement aux résultats et à la performance de l'entreprise. Il est calculé selon des critères définis par voie d'accord collectif. Ce système permet d'ancrer cette part variable de rémunération à des indicateurs stratégiques pour l'entreprise (taux de satisfaction client, taux de pièces produites sans défaut, objectifs ciblés en matière de sécurité...)

### **Le plan d'épargne entreprise (PEE - PEI)**

Le plan d'épargne entreprise (PEE) est un système d'épargne collectif permettant aux salariés de se constituer un portefeuille de valeurs mobilières avec l'aide de l'entreprise et de bénéficier, en fonction de la vie du placement, d'avantages fiscaux. Les versements du salarié peuvent être complétés par des contributions de l'entreprise ou abondements. Les sommes sont indisponibles pendant au moins 5 ans, sauf cas de débloages exceptionnels.

Le PEE peut être mis en place au niveau de plusieurs entreprises n'appartenant pas au même groupe (PEI = Plan d'Épargne Interentreprises).

### **Le plan d'épargne retraite d'entreprise collectif (PERECO)**

Le PERECO est un plan d'épargne à long terme. Il permet d'économiser pendant la période d'activité pour obtenir, avec l'aide de l'entreprise, un capital ou une rente à l'âge de la retraite. L'adhésion du salarié est facultative. Le salarié peut alimenter son PERECO avec des versements volontaires, des sommes issues de l'intéressement ou de la participation, ou avec des droits inscrits sur un compte épargne temps (CET). Sous certaines conditions, les versements du salarié peuvent être complétés par des abondements de l'entreprise.

### **Le plan d'épargne retraite d'entreprise obligatoire (PERO)**

Le PERO est un plan ouvert à tous les salariés ou réservé à certaines catégories de salariés. La souscription est obligatoire. Le salarié alimente son PERO avec des versements volontaires, des versements obligatoires, des sommes issues de la participation et de l'intéressement, des sommes issues du transfert d'autres plans d'épargne retraite ou des droits inscrits sur un CET. Le PERO peut être alimenté par des versements obligatoires de l'entreprise.

## **LE RÉGIME SOCIAL ET FISCAL**

### **Au niveau social**

Les sommes versées dans le cadre de la plupart de ces dispositifs bénéficient d'un régime de faveur et sont exclues de l'assiette des cotisations sociales et sont uniquement soumises à une cotisation patronale appelée « forfait social » de 20 % et à une cotisation salariale en lien avec la CSG CRDS de 9,7 %. La participation, le PEE/PEI ainsi que le PER sont également soumis au prélèvement de solidarité de 7,5 % (cotisation salariale).

Afin de favoriser l'épargne salariale, les récentes évolutions législatives ont permis la suppression totale ou partielle du forfait social sur les mécanismes d'épargne salariale selon la taille de l'entreprise. Ainsi, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, le forfait social est supprimé :

- Sur la participation, l'intéressement et l'abondement dans les entreprises de moins de 50 salariés ;
- Sur l'intéressement dans les entreprises de moins de 250 salariés.

Cette suppression du forfait social représente une formidable opportunité pour les TPE et PME d'optimiser leur politique de rémunération.

### **Au niveau fiscal**

Les primes d'intéressement et de participation versées sur un plan d'épargne entreprise (PEE - PEI) ou sur un PER sont exonérées d'impôt sur le revenu. Ces sommes sont bloquées pendant 5 ans minimum sur le PEE ou PEI et jusqu'au départ à la retraite du salarié s'il s'agit du PER.

En cas de déblocage immédiat : les sommes deviennent imposables à l'impôt sur le revenu (mais restent exonérées de cotisations sociales).

## **3. Les régimes de protection sociale complémentaire et supplémentaire**

La mise en place de régimes de protection sociale complémentaire et supplémentaire est un outil de fidélisation et de rémunération des salariés : garantie invalidité, incapacité, décès, frais de santé, retraite supplémentaire (Pour plus d'informations, voir fiche « Panorama de l'écosystème social français »).

Les sommes versées par l'employeur au titre du financement des régimes de prévoyance complémentaire sont exclues de l'assiette des cotisations de sécurité sociale et de l'impôt sur le revenu.

## **4. Les dispositifs de partage de la valeur**

Afin de mieux associer les salariés aux performances de son entreprise notamment des PME (petites et moyennes entreprises), la loi du 29 novembre 2023 est venue améliorer l'accessibilité aux dispositifs d'épargne salariale.

Deux mesures visent à généraliser les dispositifs de partage de la valeur :

- Les entreprises de moins de 50 salariés pourront mettre en place à titre volontaire un dispositif de participation par un accord de branche ou d'entreprise pouvant être moins favorable à ce que prévoit la loi ;
- Mise en place pour les entreprises de 11 à 49 salariés d'au moins un dispositif de partage de la valeur quand elles acquièrent un bénéfice net fiscal d'au moins 1 % de leur chiffre d'affaires pendant trois exercices consécutifs. Il peut s'agir d'un dispositif de participation, d'intéressement ou de plan d'épargne salariale.

Ces mesures de développement de la valeur dans les PME sont mises en place à titre expérimental pour cinq ans.

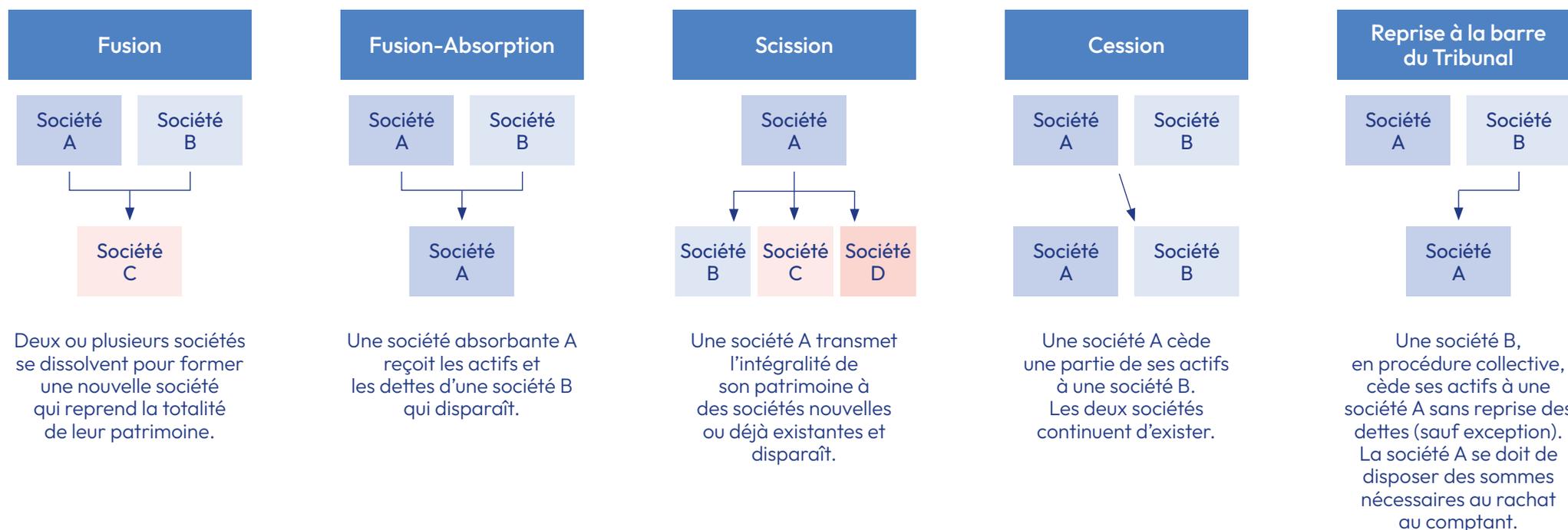
# 08

**Transferts d'entreprises :  
règles sociales applicables  
en cas de fusions, cessions,  
scissions**

**Au cours de la vie d'une entreprise, des restructurations ou transferts d'entreprises peuvent survenir : fusions, cessions, scissions... Il s'agit là d'autant d'événements qui peuvent impacter la relation de travail entre l'employeur et son salarié et qui sont régis par le droit du travail français.**

En effet, un transfert d'entreprise est une opération par laquelle une activité économique est confiée à un nouvel exploitant, le second employeur, ce transfert déployant ses effets tant sur les contrats de travail des salariés que sur les relations collectives de travail.

Le schéma ci-dessous présente les principaux types d'opérations ayant un impact sur la structure de l'entreprise :



➡ Pour plus de précisions, notamment sur les opérations de concentration, nous vous invitons à aller consulter le livret « **Make a French Start ! : s'implanter en France** » de Business France et Forvis Mazars.

## 1. Transfert automatique des contrats de travail

Le changement de la situation juridique de l'employeur avec lequel le contrat de travail a été signé, peut résulter d'une vente, d'une transformation d'un fonds, d'une fusion d'entreprise...

En principe, les contrats de travail sont maintenus dès lors que l'entité économique conserve son identité.

- **Salariés concernés** : le maintien des contrats s'opère automatiquement pour tous les contrats de travail en cours au moment du changement dans la situation juridique de l'employeur. Aucune notification au salarié n'est nécessaire.
- **Effet du maintien** : le contrat de travail continue de s'exécuter dans les mêmes conditions et selon les mêmes modalités. Le salarié conserve donc son ancienneté, sa qualification, sa rémunération et les avantages qu'il a acquis.
- **Effet sur les représentants du personnel** : les représentants du personnel (membres élus au comité social et économique - CSE, délégué du personnel, délégué syndical, représentant syndical au CSE, etc.) conservent leur mandat. Néanmoins, en cas de fusion-absorption, la loi subordonne la poursuite des mandats au sein de l'entité absorbée au maintien de l'autonomie juridique de l'entreprise alors que les mandats de l'entité absorbante ne sont pas remis en cause. En cas de fusion-crédation, les CSE préexistants vont disparaître avec une obligation pour la nouvelle entité d'organiser de nouvelles élections.

**N.B** : l'employeur conserve la possibilité de licencier un salarié pour un motif personnel (par exemple pour faute) ou pour un motif économique sous certaines conditions.

Le nouvel employeur est tenu de respecter les usages, les engagements unilatéraux et les accords atypiques pris par l'ancien employeur à l'égard des salariés transférés. Toutefois, il peut procéder à leur dénonciation en respectant une procédure d'information préalable et individuelle des salariés et des représentants du personnel ainsi qu'un délai de préavis suffisant pour permettre d'éventuelles négociations avant la cessation effective de l'avantage.

## 2. Sort des accords collectifs en cas de transfert d'entreprise

### LE PRINCIPE DE MISE EN CAUSE AUTOMATIQUE DES ACCORDS COLLECTIFS

#### L'accord de substitution négocié après le transfert

Dès lors qu'une fusion, cession, scission ou toute autre modification dans la situation juridique d'une entreprise est envisagée, les conventions et accords collectifs applicables à cette entreprise sont automatiquement mis en cause. Ils vont donc cesser de s'appliquer après une période pouvant aller jusqu'à 15 mois (3 mois de préavis et 12 mois de survie de l'accord), dans l'attente de la négociation d'un accord de substitution. A défaut d'accord de substitution, les salariés concernés ne peuvent plus revendiquer les dispositions des accords mis en cause mais bénéficient en contrepartie d'une garantie de leur ancienne rémunération.

### Accord classique de substitution :

- **Parties concernées** : accord conclu entre l'employeur et les organisations syndicales de l'entreprise d'accueil. Dans les cas où les organisations syndicales existantes dans l'entreprise d'origine sont différentes de celles existantes dans l'entreprise d'accueil, toutes les organisations syndicales représentatives des sociétés cessionnaire et cédante doivent être invitées à la négociation de l'accord de substitution ;
- **Objectif** : cet accord a pour but soit l'adaptation aux dispositions conventionnelles nouvellement applicables, soit l'élaboration de nouvelles dispositions ;
- **Application** : cet accord s'applique dès qu'il a été conclu et déposé. L'accord précédent qui a été mis en cause cesse d'être applicable à la date d'entrée en vigueur de l'accord de substitution.

### Les accords négociés avant le transfert

Dans un souci d'adaptabilité aux opérations de rachat d'entreprises, la législation française a évolué et offre désormais de nouvelles possibilités pour faciliter l'harmonisation des règles sociales entre différentes sociétés en cas de fusion ou de scission. En effet, l'employeur peut désormais négocier des accords de substitution anticipés. Ceux-ci permettent l'aménagement des règles applicables aux entités concernées avant le transfert et la mise en cause de la convention ou l'accord. Il existe deux nouveaux types d'accord :

### Accord anticipé de transition :

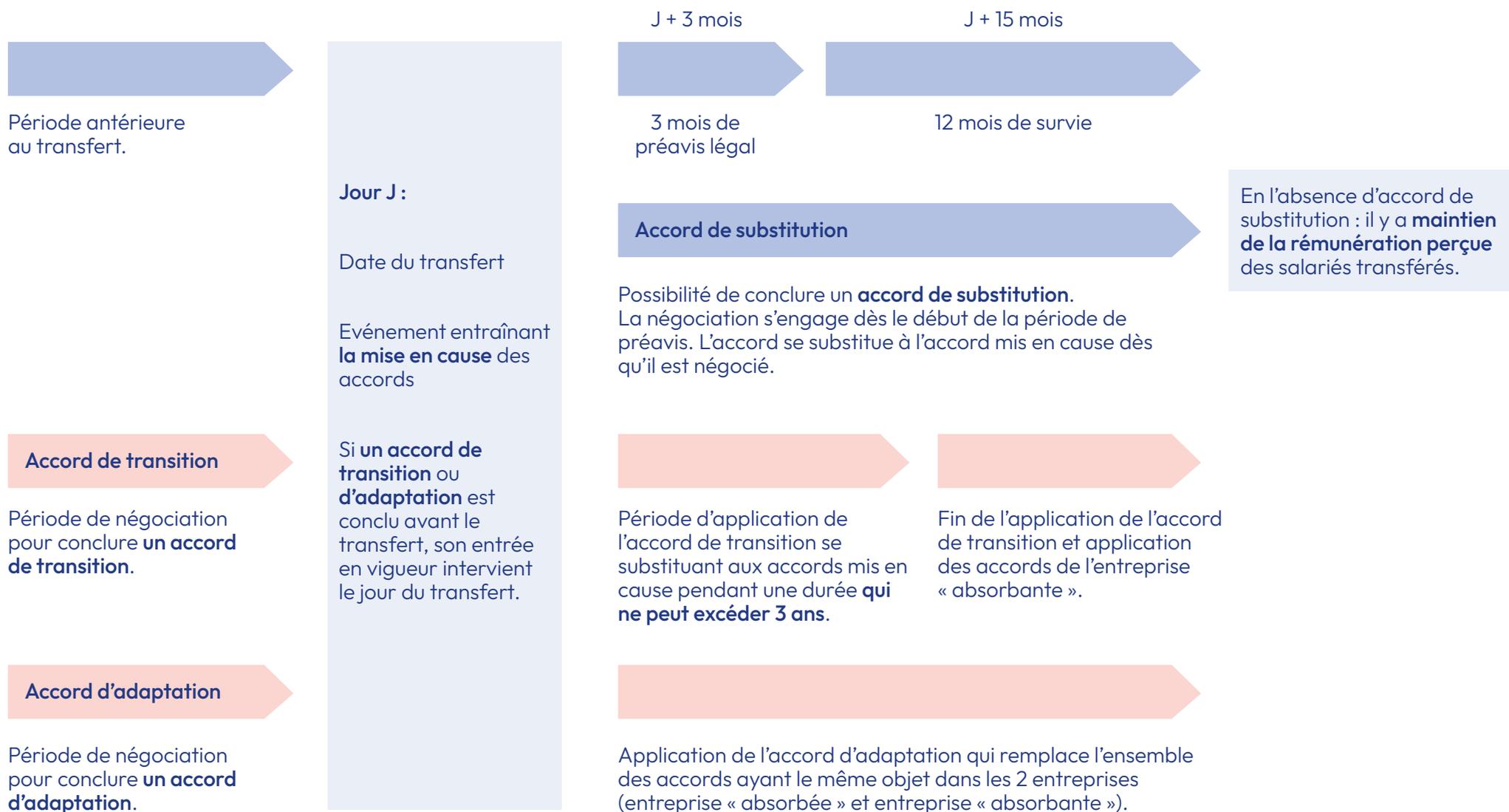
- **Parties concernées** : accord conclu entre les employeurs des entreprises concernées et les organisations syndicales représentatives de l'entreprise cédante ;
- **Objectif** : cet accord a pour but de se substituer à l'accord collectif prochainement mis en cause afin d'assurer la transition avec le statut de l'entreprise d'accueil. Ses dispositions sont uniquement applicables aux salariés transférés ;

- **Application** : cet accord entre en vigueur à la date de réalisation du transfert, pour une durée maximale de trois ans. A l'expiration de cet accord, les conventions et accords applicables dans l'entreprise d'accueil s'appliquent aux salariés transférés.

### Accord anticipé d'adaptation :

- **Parties concernées** : accord conclu entre les employeurs concernés et les organisations syndicales représentatives des 2 entreprises, cédante et cessionnaire ;
- **Objectif** : cet accord a pour but de se substituer à l'accord collectif mis en cause en révisant les conventions et accords applicables dans l'entreprise d'accueil afin de créer un nouveau statut unique pour l'ensemble des salariés ;
- **Application** : cet accord entre en vigueur à la date de réalisation de l'évènement et n'est soumis à aucune durée maximale d'existence.

## TABLEAU SYNTHÉTIQUE DES ACCORDS NÉGOCIABLES EN CAS DE TRANSFERT



## 3. Les obligations de l'employeur

### L'OBLIGATION D'INFORMATION

La loi Hamon a instauré depuis 2014 une obligation d'information des salariés en cas de vente de la société qui les emploie, afin que ceux-ci puissent avoir le temps de présenter une éventuelle offre de rachat.

Cela concerne les chefs d'entreprises de moins de 250 salariés qui envisagent de vendre les titres de l'entreprise ou le fonds de commerce de l'entreprise.

#### – Pour les chefs d'entreprise de moins de 50 salariés :

- > Informer les salariés de la volonté de vendre le fonds de commerce au plus tard deux mois avant la date de conclusion du contrat de vente afin de permettre à un ou plusieurs salariés de l'entreprise de présenter une offre d'achat pour l'acquisition du fonds ;
- > Si les salariés informent le dirigeant qu'ils ne souhaitent pas reprendre avant l'expiration du délai de deux mois, la cession peut intervenir sans attendre la fin du délai.

#### – Pour les chefs d'entreprise de 50 à 249 salariés :

- > Informer les salariés de la volonté de vendre le fonds de commerce au plus tard, en même temps que l'information et la consultation du CSE, afin de permettre à un ou plusieurs salariés de l'entreprise de présenter une offre d'achat pour l'acquisition du fonds ;
- > Aucun délai n'est prévu pour permettre aux salariés de présenter une offre et la cession peut intervenir à tout moment après l'information des salariés.

L'information des salariés peut être effectuée par tout moyen de nature à rendre certaine la date de sa réception par ces derniers (réunion d'information, courrier électronique, remise en main propre, lettre recommandée avec demande d'avis de réception, etc.).

En cas de manquement à cette obligation, une action en responsabilité peut être engagée. La juridiction saisie peut, à la demande du ministère public, prononcer une amende civile dont le montant ne peut excéder 2 % du montant de la vente.

### L'OBLIGATION DE RECHERCHE D'UN REPRENEUR

La loi du 29 mars 2014 dite « loi Florange » instaure, pour certaines entreprises, une obligation de rechercher un repreneur dans un certain délai lorsqu'est envisagée la fermeture d'un établissement qui aurait pour conséquence un projet de licenciement collectif se traduisant par la mise en oeuvre d'un plan de sauvegarde de l'emploi.

Les entreprises concernées sont celles employant en France ou en Europe, en tenant compte le cas échéant du groupe auquel elles appartiennent, au moins 1 000 salariés.

# 09

## **Comment faire face à des difficultés économiques**

La France propose différents outils de prévention des difficultés économiques et d'adaptation aux évolutions stratégiques. Ce phénomène de restructuration fait partie intégrante de la vie des entreprises. Les causes en sont connues : accélération des mutations technologiques, perte d'un marché ou ralentissement de l'activité économique, redéfinition du modèle économique.

Il existe des outils préventifs, qui peuvent être actionnés en amont de difficultés économiques, sur décision unilatérale de l'employeur, ou par le biais de la négociation collective, assurant ainsi la nécessité de préserver les emplois et la pérennité de l'activité.

L'entreprise peut également connaître des difficultés économiques suffisamment profondes pour avoir besoin de rationaliser l'activité pendant une période déterminée, tout en conservant les salariés et par conséquent les compétences au sein de l'entreprise.

Enfin, lorsque le licenciement des salariés devient inéluctable, les réformes mises en œuvre ces dernières années ont permis de simplifier et sécuriser la procédure de licenciement économique.



# 1. L'activité partielle : un outil de préservation de l'emploi actionné par l'employeur

## PRINCIPES

L'activité partielle est un outil de prévention des licenciements économiques financé par l'Etat, qui permet réduire ou suspendre temporairement l'activité des salariés. Les salariés sont maintenus dans leur emploi et l'entreprise conserve ses compétences, voire les renforce lorsqu'elle fait face à des difficultés économiques conjoncturelles.

L'employeur indemnise les salariés placés en activité partiel. Il bénéficie du soutien de l'Etat, qui prendra à sa charge une partie de cette indemnisation.

L'employeur peut percevoir pour ses salariés une allocation d'activité partielle dans la limite de :

- 1 000 heures par an et par salarié quelle que soit la branche professionnelle ;
- 100 heures par an et par salarié si l'activité partielle est due à des travaux de modernisation des installations et des bâtiments de l'entreprise.

## QUAND Y RECOURIR ?

Plusieurs motifs sont prévus :

- Une conjoncture économique défavorable (baisse des commandes, par exemple) ;
- Des difficultés d'approvisionnement en matières premières ou en énergie ;

- Un sinistre ou des intempéries à caractère exceptionnel ;
- La transformation, la restructuration ou la modernisation de l'entreprise ;
- Toute autre circonstance de caractère exceptionnel (perte du principal client, par exemple) ayant entraîné l'interruption ou la réduction de l'activité.

## MISE EN ŒUVRE

Avant de pouvoir placer ses salariés en activité partielle, l'entreprise doit :

- Consulter le CSE avant d'effectuer la demande administrative puis l'informer de la décision ;
- À la réception de celle-ci. En l'absence de CSE, l'employeur informe directement les salariés de sa décision de recourir à ce dispositif, en précision la durée prévisionnelle envisagée et le nombre de salariés concernés ;
- Effectuer en ligne via un portail sécurisé une demande d'autorisation administrative auprès de l'Unité départementale de la DREETS.

L'administration répond dans les 15 jours du dépôt de la demande et peut assortir son acceptation de certaines conditions. Sans réponse dans ce délai, l'autorisation est tacitement accordée.

## CONSÉQUENCES POUR LE SALARIÉ ET POUR L'EMPLOYEUR

Les salariés reçoivent de leur employeur une indemnité horaire égale à 60 % de leur salaire brut horaire pour les heures non travaillées au titre de l'activité partielle (suspension du contrat de travail). Cette indemnité ne peut ni être inférieure à 9,40 €, ni être supérieure à un plafond de 32,08 € par heure chômée. L'employeur reçoit une allocation correspondant à 36 % du salaire brut dans la limite de 4.5 SMIC avec un plancher de 8,30 €.

Les salariés peuvent également bénéficier d'actions de formation professionnelle pendant les périodes chômées : l'employeur perçoit alors une allocation financée conjointement par l'État et l'organisme gestionnaire du régime d'assurance chômage.

Le salarié ne peut refuser sa mise en activité partielle. Si elle entraîne la suspension de son contrat de travail, elle n'en est pas une modification. Le salarié peut suivre des actions de formation au cours de cette période.

## **DURÉE DE L'ACCORD**

L'autorisation d'activité partielle peut être accordée pour une durée maximum de 3 mois renouvelables dans la limite de 6 mois, consécutifs ou non, sur une période de 12 mois consécutifs.

## **LA GEPP : UN OUTIL D'ANTICIPATION DES EVOLUTIONS ECONOMIQUES DE L'ENTREPRISE**

L'employeur est libre de décider de la stratégie à adopter pour faire évoluer l'entreprise. Néanmoins, il a un devoir de responsabilité sociale envers ses salariés, qui se traduit en une obligation d'adapter les salariés à leur poste de travail et par la nécessité de mettre en œuvre une gestion prévisionnelle des emplois.

La Gestion des Emplois et Parcours professionnels (GEPP) permet à l'entreprise d'adapter ses effectifs et ses compétences aux exigences découlant de sa stratégie et des modifications de ses environnements économiques, sociaux et juridiques.

Le dispositif est obligatoirement négocié au moins une fois tous les 4 ans dans les entreprises et les groupes d'au moins 300 salariés, ainsi que dans les entreprises et les groupes de dimension communautaire ayant au moins un établissement ou une entreprise d'au moins 150 salariés en France.

Un plan de GPEC peut également être mis en œuvre en dehors de la négociation collective obligatoire dans les entreprises de moins de 300 salariés, lorsque l'entreprise souhaite assurer l'adaptation des salariés à l'évolution de leur emploi.

## **2. Les accords de performance collective : un outil de restructuration de l'entreprise**

### **PRINCIPE**

Les ordonnances Travail ont créé un type unique d'accord d'entreprise pour répondre aux nécessités de fonctionnement de l'entreprise, mais aussi pour préserver l'emploi. Il remplace les accords de mobilité interne et les accords de compétitivité (maintien dans l'emploi ou préservation et développement de l'emploi).

### **QUAND Y RECOURIR ?**

A n'importe quel moment. Cet accord peut être signé que l'entreprise soit confrontée à des difficultés économiques ou en anticipation des dites difficultés.

### **MISE EN ŒUVRE**

Toute entreprise est concernée, dès lors qu'elle conclut un accord majoritaire d'entreprise.

En présence d'un délégué syndical dans l'entreprise, l'accord de performance collective est un outil de négociation qui doit être signé par l'employeur et le délégué syndical (ou les délégués syndicaux).

Le projet d'accord doit être soumis à la consultation des salariés et est validé s'il est approuvé par la majorité.

En l'absence de délégué syndical, l'employeur peut également proposer aux salariés un accord de performance collective. Des conditions particulières s'appliquent selon la masse salariale au sein de l'entreprise :

- **Moins de 11 salariés** : le projet d'accord est soumis à la consultation des salariés et est validé s'il est approuvé par la majorité des 2 tiers ;
- **Entre 11 et 49 salariés** : le projet d'accord peut être négocié entre l'employeur et :
  - > Soit un ou plusieurs salariés mandatés par une ou plusieurs organisations syndicales de la branche de l'entreprise ;
  - > Soit un ou des membres du CSE.

L'accord est validé s'il est approuvé par la majorité des salariés mandatés ou par la majorité des membres du CSE.

- **A partir de 50 salariés** : le projet d'accord est négocié entre l'employeur et des membres du CSE. L'accord est validé s'il est approuvé par la majorité des membres du CSE.

## FINALITÉ DE L'ACCORD

**L'accord de performance collective permet :**

- D'aménager la durée du travail, ses modalités d'organisation et de répartition ;
- D'aménager la rémunération des salariés sans la porter à un niveau inférieur au salaire minimum ;

- Déterminer les conditions de la mobilité professionnelle ou géographique interne à l'entreprise.

Les stipulations de l'accord ont vocation à se substituer temporairement aux clauses du contrat de travail des salariés visés qui en accepteraient l'application. Ceux qui les refusent pourront être licenciés, chaque salarié disposant d'un délai d'un mois pour faire connaître sa décision à son employeur.

### Durée de l'accord

L'accord de performance collective peut être conclu pour une durée indéterminée ou déterminée. A défaut de stipulation de l'accord sur sa durée, celui-ci est conclu sur 5 ans.

## 3. Le licenciement économique

### PRINCIPE

Le licenciement doit avoir été rendu nécessaire par un ou plusieurs motifs non inhérents à la personne du salarié résultant d'une suppression ou d'une transformation de l'emploi du salarié (adaptation du salarié au nouvel emploi impossible), ou encore du refus par le salarié d'une modification de son contrat de travail.

Comme tout licenciement, le licenciement pour motif économique doit être motivé et justifié par une cause réelle et sérieuse.

Le licenciement économique peut être individuel ou est réputé collectif s'il concerne plus de 10 salariés sur une période de 30 jours.

Dans les entreprises de plus de 50 salariés, l'employeur doit mettre en place un Plan de Sauvegarde de l'emploi (PSE).

## LES MOTIFS

La loi prévoit 4 motifs de licenciement économique :

- Difficultés économiques caractérisées par l'évolution significative d'au moins un indicateur économique (baisse des commandes ou du chiffre d'affaires, pertes d'exploitation, dégradation de la trésorerie ou de l'excédent brut d'exploitation, etc.). S'il s'agit d'un groupe, les difficultés sont appréciées au niveau national (ensemble des entreprises situées en France appartenant au même secteur d'activité) ;
- Mutations technologiques même si l'entreprise ne rencontre aucune difficulté économique ou si sa compétitivité n'est pas menacée ;
- Cessation d'activité de l'entreprise ;
- Réorganisation de l'entreprise nécessaire à la sauvegarde de sa compétitivité appréciée dans son ensemble ou, au niveau du secteur d'activité d'un groupe d'entreprises.

## MISE EN ŒUVRE

L'employeur doit consulter les représentants du personnel sur les raisons et les conditions des licenciements. Il doit également informer la Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DREETS) des licenciements envisagés et prononcés, dans des conditions qui varient en fonction du nombre de licenciements envisagés. Des mesures d'accompagnement des salariés doivent être mises en œuvre.

Pour un licenciement économique collectif, l'employeur a la possibilité de négocier un accord avec les syndicats représentatifs pour déterminer le contenu du PSE et les conditions de mise en œuvre des licenciements.

L'employeur peut également traiter l'ensemble de ces points dans un document unilatéral sur lequel le CSE aura été préalablement consulté.

## DURÉE DE LA PROCÉDURE

Les consultations des représentants du personnel ne peuvent excéder un délai de 4 mois.

Le délai de prescription pour les actions portant sur la rupture du contrat de travail a été fixé à 12 mois par les ordonnances du 22 septembre 2017.

➡ **Pour plus d'informations sur le licenciement pour motif économique, nous vous invitons à consulter la fiche 10 « Comment rompre un contrat de travail ? »**



# 10

**Comment rompre un contrat  
de travail ?**

La rupture du contrat de travail peut être à l'initiative du salarié (démission ou départ à la retraite), à l'initiative de l'employeur (licenciement personnel ou économique), ou d'un commun accord (rupture conventionnelle ou transaction).

## 1. La démission

### DÉFINITION

La démission est une décision à l'initiative du salarié souhaitant quitter l'entreprise. Elle peut intervenir à tout moment, même lorsque l'exécution du contrat est suspendue (par exemple en cas d'arrêt maladie).

### GRANDES ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

La démission n'a pas à être motivée et ne requiert aucun formalisme particulier, mais elle doit résulter d'une manifestation claire et non équivoque de la volonté de rompre le contrat de travail. Une fois donnée, le salarié ne pourra revenir sur sa décision de démissionner qu'avec l'accord de son employeur. Le salarié démissionnaire doit en outre respecter un préavis (légal ou conventionnel).

### COÛT

Aucune indemnité n'est versée par l'employeur. Le salarié ne peut toucher des allocations chômage, sauf en cas de démission considérée comme légitime par le régime d'assurance chômage.

## 2. La mise en place d'une rupture conventionnelle : seul mode de rupture amiable du contrat de travail

### RUPTURE CONVENTIONNELLE INDIVIDUELLE (RCI)

#### Définition

Une rupture conventionnelle individuelle est une rupture amiable du contrat de travail, par un commun accord entre l'employeur et l'employé. La rupture conventionnelle n'est ouverte qu'aux salariés uniquement employés en CDI. Le dispositif ne s'applique pas aux salariés en CDD ou en contrat temporaire.

**En Europe** : ce mode de rupture n'existe pas en droit espagnol. En revanche, il existe la résiliation du contrat de travail par consentement mutuel au Portugal, la résiliation de commun accord du contrat de travail en Allemagne, la rupture conventionnelle en Autriche et aux Pays-Bas, la rupture d'un commun accord en Belgique, et l'accord amiable en Suisse.

#### Grandes étapes de la procédure

L'employeur et le salarié conviennent d'un entretien préalable pour négocier la convention de départ (date, montant de l'indemnité). Une fois la convention de rupture signée par les parties, un délai de réflexion de 15 jours doit être observé afin de permettre une éventuelle rétractation.

A l'issue de ce délai, la convention est homologuée par la DREETS dans un délai de 15 jours. Si la DREETS n'a pas répondu dans le délai de 15 jours, la convention est homologuée.

En cas de refus d'homologation, la DREETS doit motiver sa décision (notamment en cas de non-respect d'une étape de la procédure ou de doute sur le libre consentement des parties).

Tant que le contrat n'est pas arrivé à son terme, le salarié poursuit son activité dans les conditions habituelles et peut prendre des congés payés pendant cette période.

Négociation	Réflexion	Validation
<p>Délai variable selon la négociation</p>	<p>Délai de 15 jours calendaires</p>	<p>Délai de 15 jours ouvrables</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proposition de rupture conventionnelle (à l'initiative de l'employeur ou du salarié)</li> <li>2. Lettre d'invitation à un entretien de négociation</li> <li>3. Entretien de négociation (date de la rupture du contrat, montant de l'indemnité)</li> <li>4. Signature de la convention de rupture</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Observation d'un délai de rétractation ouvert à l'employeur et au salarié</li> <li>2. En cas de rétractation : poursuite du contrat ou reprise des négociations</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dépôt de la convention à la DREETS</li> <li>2. Lettre de demande d'homologation à la DREETS</li> <li>3. En cas de refus d'homologation : poursuite du contrat</li> <li>4. Homologation ou absence de réponse : rupture du contrat à la date convenue (au plus tôt le lendemain de l'expiration du délai d'homologation)</li> </ol>

## COÛT

Lors de la rupture conventionnelle d'un contrat établie d'un commun accord entre l'employeur et le salarié dans une convention homologuée, le salarié est en droit de recevoir une indemnité spécifique, dont le calcul correspond à l'indemnité légale de licenciement. Ainsi, l'indemnité ne peut pas être inférieure à :

- 1/4 de mois de salaire par année d'ancienneté pour les 10 premières années ;
- Puis 1/3 de mois de salaire par année à partir de la 11<sup>ème</sup> année.

**Attention** : des dispositions conventionnelles, contractuelles ou un usage peuvent prévoir une autre formule plus favorable au salarié que celle de l'indemnité légale. Une indemnité majorée (supra légale) peut également être négociée et s'ajouter à l'indemnité de licenciement.

### Exemples : Calcul des indemnités légales

La formule est la suivante : [rémunération brute x tranche d'ancienneté] x nombre d'années au sein de l'entreprise du salarié

- Indemnité légale de rupture pour un salarié ayant 5 ans d'ancienneté et une rémunération brute des 12 derniers mois de 2 500 euros :  $[2\,500 \times (\frac{1}{4})] \times 5 = 3\,125 \text{ €}$
- Indemnité légale de rupture pour un salarié ayant 12 ans d'ancienneté et une rémunération brute des 12 derniers mois de 1 800 euros :  $[(1\,800 \times \frac{1}{4}) \times 10] + [(1\,800 \times \frac{1}{3}) \times 2] = 5\,700 \text{ €}$
- Indemnité légale de rupture pour un salarié ayant 15 ans et 6 mois d'ancienneté et une rémunération brute de 3 000 euros :  $[(3\,000 \times \frac{1}{4}) \times 10] + [(3\,000 \times \frac{1}{3}) \times 5] + [(3\,000 \times \frac{1}{3}) \times (\frac{6}{12})] = 13\,000 \text{ €}$
- L'indemnité de rupture conventionnelle est exonérée de cotisations sociales, mais est soumise à la CSG CRDS à la charge du salarié et à une contribution patronale spécifique à hauteur de 30 % de l'indemnité à la charge de l'employeur.

➡ Pour faire une simulation et connaître le montant de l'indemnité légale de rupture : <https://www.telerc.travail.gouv.fr/accueil> 

## 3. Rupture conventionnelle collective (RCC)

### DÉFINITION

Introduite par l'ordonnance du 22 septembre 2017, la RCC est un nouveau mode de rupture du contrat de travail exclusive de tout licenciement et basée sur le volontariat des salariés. C'est une rupture du contrat de travail par commun accord. Elle ne doit pas précéder une fermeture d'établissement ou être suivie de licenciements. Dès lors que la candidature du salarié volontaire a été acceptée, celui-ci ne peut contester la rupture de son contrat de travail.

### GRANDES ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

La mise en place est possible lorsqu'un sureffectif a été identifié. Il convient ensuite de suivre 4 grandes étapes :

- Signature d'un accord collectif majoritaire conclu au niveau de l'entreprise ou de l'établissement, déterminant le contenu d'une rupture conventionnelle collective excluant tout licenciement ;
- La validité de cet accord collectif majoritaire est subordonnée à sa signature par, d'une part, l'employeur ou et d'autres part une ou plusieurs organisations syndicales de salariés représentatives ayant recueilli plus de 50 % des suffrages exprimés en faveur d'organisations représentatives au premier tour des dernières élections des titulaires au comité social et économique, quel que soit le nombre de votants ;
- Faute d'avoir des organisations syndicales représentatives au sein de l'entreprise, l'accord peut être signé avec des élus mandatés ou non par une organisation syndicale représentative ;

- Il est également possible de soumettre un accord aux salariés par référendum (majorité des 2/3) dans les entreprises de moins de 11 salariés et dans celles de 11 à 20 n'ayant pas d'élus du personnel ;
- Dépôt du dossier portant l'accord majoritaire collectif sur le portail RUPCO : point d'entrée unique et sécurisé ;
- Information et validation de l'accord par la DREETS sous 15 jours. L'absence de réponse, passé ce délai, équivaut à une acceptation implicite ;
- Candidatures au départ : les salariés volontaires au départ transmettent leur candidature par écrit selon les modalités prévues dans l'accord. L'acceptation de la candidature par l'employeur emporte rupture du contrat de travail d'un commun accord. Le salarié percevra l'indemnité prévue et pourra prétendre à l'assurance chômage. L'examen des candidatures doit être objectif. Un refus de candidature doit être motivé et justifié par les conditions prévues dans l'accord (exemple : le salarié n'atteint pas l'ancienneté requise par le plan...).

**Bilan de mise en oeuvre** : un bilan de mise en oeuvre, rédigé par l'employeur, est adressé à la DREETS au plus tard 1 mois après la fin de la mise en oeuvre de la RCC.

### Volonté de négocier un accord collectif de RCC

Délai variable selon la négociation

1. A l'initiative de l'employeur
2. Obligation d'information immédiate de la DREETS et du CSE par l'employeur
3. Entrée en négociation avec les délégués syndicaux, ou, en leur absence, avec :
  - Salariés mandatés
  - Par référendum

### Transmission de l'accord à la DREETS

Délai de 15 jours

1. Dépôt de l'accord pour validation (portail RUPCO)
2. Examen de la conformité, (contenu obligatoire et régularité de la procédure d'information au CSE)
3. Validation (décision motivée ou absence de réponse) ou refus motivé

### Adhésion des salariés à la RCC

Délai variable

1. Transmission des candidatures au départ à l'employeur
2. Examen des candidatures au départ par l'employeur
3. Acceptation par l'employeur et signature des conventions individuelles de rupture dans les modalités prévues par l'accord

### Ruptures

Bilan de la RCC adressé à la DREETS par l'employeur au plus tard 1 mois après sa mise en oeuvre

Dans les entreprises d'au moins 1 000 salariés, ou appartenant à un groupe, si les suppressions d'emploi affectent l'équilibre du bassin de l'emploi dans lequel est implanté l'entreprise, une convention de revitalisation est signée avec l'administration, dans les 6 mois après validation de l'accord, permettant ainsi de recréer de l'emploi dans les territoires affectés par la restructuration.

## 4. Le licenciement personnel : la nécessité d'une cause réelle et sérieuse du licenciement

### LES MOTIFS

Le licenciement pour motif personnel est exercé en considération du salarié. Il peut reposer sur :

- **Un motif disciplinaire** : faute du salarié (simple, grave ou lourde), ex. : refus d'effectuer une tâche prévue par le contrat, négligence volontaire, exercice d'une activité concurrente, vol d'un bien de l'entreprise, injures ou violences
- **Ou non disciplinaire** : insuffisance professionnelle ou inaptitude, absences répétées ou prolongées...

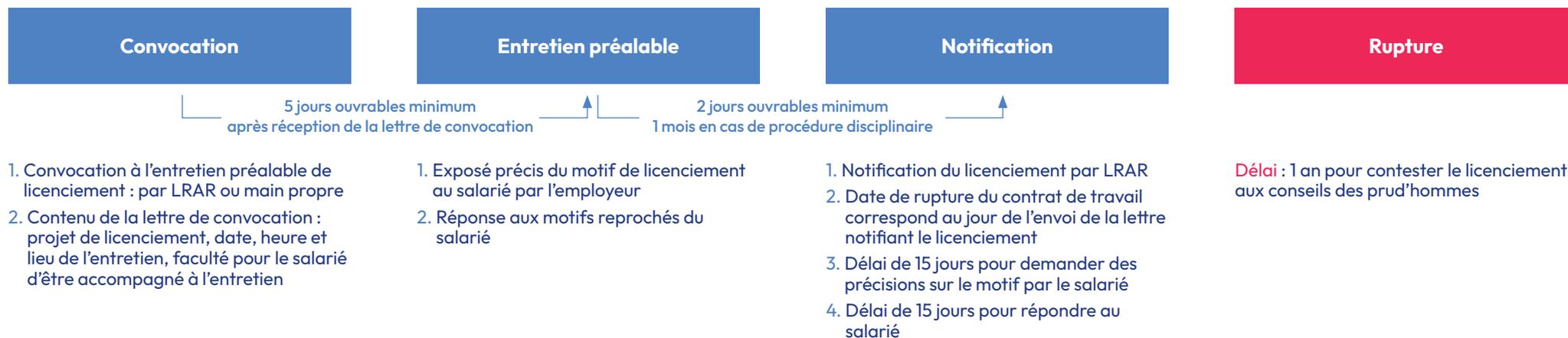
Pour être justifié, le licenciement doit être basé sur une cause réelle et sérieuse : les faits reprochés au salarié doivent être objectifs et suffisamment graves pour rendre le licenciement inévitable (le salarié ne peut plus rester dans l'entreprise).

### LES GRANDES ÉTAPES DE LA PROCÉDURE

#### Procédure à respecter :

- **Lettre de convocation à un entretien préalable** (modèles de lettre disponibles) ;
- **5 jours ouvrables (minimum) après réception** : entretien pour recueillir les explications du salarié, le salarié peut être accompagné ;
- **2 jours ouvrables (minimum) et 1 mois maximum après l'entretien** : notification au salarié par lettre RAR (recommandé avec accusé de réception) de son licenciement ;
- **Si le salarié demande précisions sur le motif** : 15 jours pour les lui indiquer.
- **Préavis** : le salarié doit exécuter un préavis sauf s'il en est dispensé par l'employeur ou qu'il est licencié pour faute grave ou lourde.

Depuis les ordonnances du 22 septembre 2017, le vice de procédure n'est pas un motif d'annulation du licenciement. Néanmoins, le non-respect de la procédure pourra avoir des conséquences sur les indemnités versées.



## COÛTS

Pour prétendre à l'indemnité légale de licenciement, le salarié doit avoir au moins 8 mois d'ancienneté ininterrompue au service du même employeur et avoir été licencié pour un motif autre qu'une faute lourde ou grave. L'indemnité ne peut être inférieure aux montants suivants :

- 1/4 de mois de salaire par année d'ancienneté pour les 10 premières années ;
- Puis 1/3 de mois de salaire par année.

### A titre de comparaison :

- En Suisse, l'indemnité de licenciement n'est obligatoire que si le salarié a plus de 50 ans et qu'il dispose de plus de 20 ans d'ancienneté chez le même employeur ;

- En Autriche, l'indemnité de licenciement est de 1,53 % du salaire mensuel par année d'ancienneté ;
- En Espagne, elle est de 20 jours de salaire par année d'ancienneté, dans la limite de 12 mois ;
- Au Portugal, elle est de 18 jours de salaire par année d'ancienneté pendant les 3 premières années, puis de 12 jours de salaire pour chaque année d'ancienneté supplémentaire ;
- Aux Pays-Bas, elle est de 1/3 de mois de salaire par année d'ancienneté ;
- En Allemagne, le versement n'est pas obligatoire mais son montant est généralement égal à ½ mois de salaire par année d'ancienneté ;
- En Belgique, elle varie entre 1 et 3 mois de salaire par année d'ancienneté.

En cas de contentieux et de licenciement jugé sans cause réelle et sérieuse, les Ordonnances du 22 septembre 2017 ont institué un barème d'indemnités prud'homales (en mois de salaire), applicables selon la taille de l'entreprise et l'ancienneté du salarié concerné.

Ancienneté (en année)	Montant minimal (en mois de salaire brut)	Montant maximal (en mois de salaire brut)
0	0	1
1	0,5 dans les entreprises de moins de 11 salariés / 1 dans les entreprises d'au moins 11 salariés	2
2	0,5 dans les entreprises de moins de 11 salariés / 3 dans les entreprises d'au moins 11 salariés	3,5
3	1 dans les entreprises de moins de 11 salariés / 3 dans les entreprises d'au moins 11 salariés	4
4	1 dans les entreprises de moins de 11 salariés / 3 dans les entreprises d'au moins 11 salariés	5
5	1,5 dans les entreprises de moins de 11 salariés / 3 dans les entreprises d'au moins 11 salariés	6
6	1,5 dans les entreprises de moins de 11 salariés / 3 dans les entreprises d'au moins 11 salariés	7
7	2 dans les entreprises de moins de 11 salariés / 3 dans les entreprises d'au moins 11 salariés	8
8	2 dans les entreprises de moins de 11 salariés / 3 dans les entreprises d'au moins 11 salariés	8
9	2,5 dans les entreprises de moins de 11 salariés / 3 dans les entreprises d'au moins 11 salariés	9
10	2,5 dans les entreprises de moins de 11 salariés / 3 dans les entreprises d'au moins 11 salariés	10

Ancienneté (en année)	Montant minimal (en mois de salaire brut)	Montant maximal (en mois de salaire brut)
11	3	10,5
12	3	11
13	3	11,5
14	3	12
15	3	13
16	3	13,5
17	3	14
18	3	14,5
19	3	15
20	3	15,5
21	3	16
22	3	16,5
23	3	17
24	3	17,5
25	3	18
26	3	18,5
27	3	19
28	3	19,5
29	3	20
30 et plus	3	20

## 5. Le licenciement économique : pour faire face à des difficultés économiques et sauvegarder sa compétitivité

### AVANT TOUT LICENCIEMENT

L'employeur doit consulter les représentants du personnel sur les raisons et les conditions des licenciements. Il doit également informer la Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DREETS) des licenciements envisagés et prononcés, dans des conditions qui varient en fonction du nombre de licenciements envisagés. Des mesures d'accompagnement des salariés doivent être mises en œuvre.



### LES MOTIFS

Il existe 4 motifs de licenciement économique, définis par la loi :

- **Difficultés économiques** caractérisées par l'évolution significative d'au moins un indicateur économique (baisse des commandes ou du chiffre d'affaire, pertes d'exploitation, dégradation de la trésorerie ou de l'excédent brut d'exploitation, etc.). S'il s'agit d'un groupe, les difficultés sont appréciées au niveau national (ensemble des entreprises situées en France appartenant au même secteur d'activité) ;
- **Mutations technologiques** même si l'entreprise ne rencontre aucune difficulté économique ou si sa compétitivité n'est pas menacée ;
- **Cessation d'activité de l'entreprise** ;
- **Réorganisation de l'entreprise** nécessaire à la sauvegarde de sa compétitivité, appréciée dans son ensemble ou au niveau du secteur d'activité d'un groupe d'entreprises.

De plus, pour justifier le licenciement, l'une des causes économiques citées ci-dessus doit avoir été rendue nécessaire : la suppression de l'emploi du salarié licencié, la transformation de l'emploi du salarié licencié (adaptation du salarié au nouvel emploi impossible), le refus, par le salarié, d'une modification de son contrat de travail.

Le licenciement économique est réputé collectif s'il concerne plus de 10 salariés sur une période de 30 jours. Dans les entreprises de plus de 50 salariés, l'employeur doit mettre en place un Plan social de sauvegarde de l'emploi.

Effectifs	Nb de salariés concernés	Procédure à suivre
Entre 11 et 49 salariés	< 10	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Information/consultation du Comité Social et Economique</b> (délai d'examen de 1 à 3 mois) qui a l'obligation de tenir 2 réunions séparées par un délai maximum de 14 jours.</li> <li>&gt; <b>Convocation à un entretien préalable</b></li> <li>&gt; <b>Entretien</b> : 5 jours ouvrables (minimum) après réception de la convocation</li> <li>&gt; <b>Lettre de licenciement</b> : 7 jours ouvrables (minimum) après l'entretien</li> <li>&gt; Possibilité de bénéficier d'un contrat de sécurisation professionnelle (CSP) et d'un congé de reclassement                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Priorité de réembauche</li> <li>• Si le salarié demande des précisions sur le motif : 15 jours pour le lui notifier</li> </ul> </li> <li>&gt; <b>Informé la DREETS</b> : dans les 8 jours (max) suivant la lettre</li> </ul>
	≥ 10	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Consultation du CSE</b> (délai d'examen de 1 à 3 mois) sur le projet de licenciement et ses conditions d'application</li> <li>&gt; <b>Notification à l'administration</b> : envoi du projet à la DREETS</li> <li>&gt; <b>Convocation à un entretien préalable</b></li> <li>&gt; <b>Entretien</b> : 5 jours ouvrables (minimum) après réception de la convocation</li> <li>&gt; <b>Lettre de licenciement</b> : adressée aux salariés après l'expiration d'un délai de 30 jours suivant la notification du projet de licenciement à la DREETS                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité de bénéficier d'un CSP et d'un congé de reclassement</li> <li>• Priorité de réembauche</li> <li>• Si le salarié demande des précisions sur le motif : 15 jours pour le lui notifier</li> </ul> </li> <li>&gt; <b>Informé la DREETS</b> : dans les 8 jours (max) suivant la lettre</li> <li>&gt; <b>Procédure sous le contrôle de l'administration</b></li> </ul>
A partir de 50 salariés	< 10	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Information/consultation du CSE</b></li> <li>&gt; <b>Convocation à un entretien préalable</b></li> <li>&gt; <b>5 jours ouvrables (minimum) après réception</b> : entretien</li> <li>&gt; <b>7 jours ouvrables (minimum) après</b> : lettre de licenciement                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité de bénéficier d'un CSP et d'un congé de reclassement</li> <li>• Priorité de réembauche</li> <li>• Si le salarié demande des précisions sur le motif : 15 jours pour les lui notifier</li> </ul> </li> <li>&gt; <b>Dans les 8 jours (maximum) suivant la lettre</b> : informer la DREETS</li> </ul>
	≥ 10	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Obligation pour l'employeur de mettre en place un <b>PSE</b></li> <li>&gt; Consultation du CSE préalablement sur l'opération projetée et ses conditions d'application. Le CSE doit remettre son avis à partir de sa consultation : 2 mois lorsque le nombre de licenciements est inférieur à 100, 3 mois pour un nombre compris entre 100 et 249 et 4 mois à partir de 250 licenciements.</li> <li>&gt; Informer la DREETS du projet de licenciement économique dès le lendemain de la première réunion avec le CSE.</li> <li>&gt; Contrôle de conformité de la consultation de la DREETS, qui doit ensuite :</li> <li>&gt; Valider l'accord majoritaire dans un délai de 15 jours à partir de sa réception ;</li> <li>&gt; Ou homologuer le document unilatéral dans un délai de 21 jours</li> <li>&gt; <b>Convocation à un entretien préalable</b></li> <li>&gt; <b>5 jours ouvrables (minimum) après réception</b> : entretien</li> <li>&gt; <b>Lettre de licenciement adressée aux salariés</b> :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Après la notification de validation ou d'homologation du PSE par la DREETS</li> <li>• Ou à expiration des délais prévus pour qu'elle se prononce (15 ou 21 jours)                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité de bénéficier d'un CSP et d'un congé de reclassement</li> <li>- Priorité de réembauche</li> <li>- Si le salarié demande des précisions sur le motif : 15 jours pour les lui notifier</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>&gt; <b>Dans les 8 jours (maximum) suivant la lettre</b> : informer la DREETS</li> </ul>

#### Le CSE doit rendre son avis

- > Dans un délai 2 mois lorsque le nombre de licenciements est inférieur à 100
- > Dans un délai de 3 mois lorsque le nombre de licenciements est compris entre 100 et 250
- > Dans un délai de 4 mois lorsque le nombre de licenciements est au moins égal à 250
- > Un accord collectif majoritaire peut modifier ce calendrier

Organisation par l'employeur de la « réunion 0 » avec le CSE pour l'informer de son intention de négocier un accord de PSE ou non

Réunion 1 : consultation du CSE sur la mise en œuvre du PSE et ses conditions d'application

Réunion 2 : au moins 15 jours après la première

Dépôt du dossier à la DREETS et examen (délais de 15 jours pour un accord collectif/21 jours pour un document unilatéral)

Homologation du document unilatéral ou validation de l'accord collectif majoritaire par la DREETS

## DÉLAI

La consultation des représentants du personnel doit avoir lieu sous **4 mois**.

## MESURES D'ACCOMPAGNEMENT

### Priorité de reclassement

L'employeur doit proposer en priorité au salarié un emploi de la même catégorie que celui qu'il occupe (ou équivalent) et une rémunération équivalente.

### Dans les entreprises ou les établissements d'au moins 1 000 salariés : congé de reclassement

L'employeur doit proposer au salarié un congé de reclassement lui permettant de suivre une formation et de bénéficier des prestations d'une cellule d'accompagnement à des démarches de recherche d'emploi, pendant 12 mois maximum.

### Dans les entreprises de moins de 1 000 salariés : Contrat de Sécurisation Professionnelle (CSP)

Le CSP les fait bénéficier d'un ensemble de mesures favorisant un retour accéléré à un emploi durable.

### La priorité de réembauche

La priorité de réembauche permet au salarié qui en fait la demande d'être prioritaire lorsqu'un poste se libère dans l'entreprise. Le salarié bénéficie de cette priorité pendant 1 an à compter de la date de rupture de son contrat de travail. L'employeur doit mentionner le droit au bénéfice de la priorité d'embauche et ses conditions de mise en œuvre dans la lettre de licenciement.

## COÛTS

Calcul de l'indemnité légale de licenciement (dès 8 mois d'ancienneté consécutifs, sauf en cas de faute lourde ou grave) :

- 1/4 de mois de salaire par année d'ancienneté pour les 10 premières années ;
- Puis 1/3 de mois de salaire par année.

En cas de contentieux prud'homal, lorsque le juge reconnaît qu'un licenciement est injustifié, sans cause réelle et sérieuse, il attribue au salarié une indemnité à la charge de l'employeur.

Le montant de l'indemnisation varie selon l'ancienneté du salarié et le nombre de salariés dans l'entreprise. Ce plafonnement des dommages et intérêts a été mis en place par les Ordonnances du 22 septembre 2017.

**Exemple :** Il est possible de simuler les montants minimum et maximum des indemnités pour dommages et intérêts en cas de licenciement irrégulier ou sans cause réelle et sérieuse.

Ancienneté du salarié dans l'entreprise	5 ans	10 ans	15 ans
Type d'entreprise	11 salariés ou plus	11 salariés ou plus	
Indemnité minimale	3 mois de salaire brut	3 mois de salaire brut	3 mois de salaire brut
Indemnité maximale	6 mois de salaire brut	10 mois de salaire brut	13 mois de salaire brut

➡ Pour aller plus loin :

<https://code.travail.gouv.fr/outils/indemnite-licenciement>



Le salarié dispose d'un délai de 12 mois à partir de sa notification pour contester la régularité du licenciement.

En cas de licenciement jugé sans cause réelle et sérieuse, le juge prud'homal peut proposer aux parties (employeur et salarié) la réintégration de ce dernier dans l'entreprise. Dans ce cas, celle-ci ne peut pas être imposée : les deux parties peuvent s'opposer à cette réintégration.

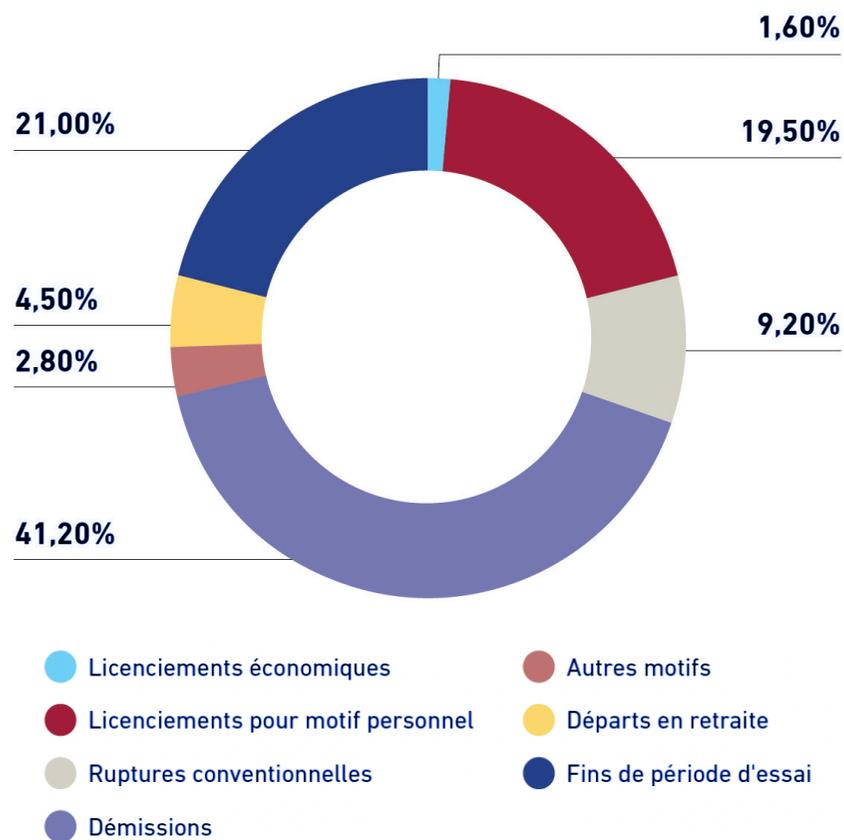
## CHIFFRES CLÉS

- Pour contester un licenciement (quel qu'en soit le motif), le salarié dispose d'un délai de **12 mois** ;
- Seuls **1.6 %** des motifs de licenciements économiques ont été contestés en 2018 (justice.gouv.fr).



## LES MODES DE RUPTURE DU CONTRAT DE TRAVAIL EN FRANCE, EN 2023\*

Répartition des modes de rupture du contrat en 2023



\* Source : DARES 2023



# Nos services





### **BUSINESS FRANCE EST L'AGENCE NATIONALE AU SERVICE DE L'INTERNATIONALISATION DE L'ÉCONOMIE FRANÇAISE.**

Elle est chargée du développement international des entreprises et de leurs exportations, ainsi que de la prospection et de l'accueil des investissements internationaux en France.

Elle promeut l'attractivité et l'image économique de la France, de ses entreprises et de ses territoires. Elle gère et développe le V.I.E (volontariat international en entreprise).

Business France dispose de 1 400 collaborateurs situés en France et dans 53 pays. Elle s'appuie sur un réseau de partenaires.

En 2024, l'accompagnement de Business France a permis de générer 1,8 milliards d'euros de CA additionnel export pour les PME/ETI françaises, représentant plus de 31 010 emplois créés ou envisagés. Business France a accompagné 66 % des 1 688 décisions d'investissement étrangères en 2024, représentant 69 % des 37 787 emplois créés ou maintenus prévus sur le territoire à horizon 3 ans.

Pour plus d'informations : [www.businessfrance.fr](http://www.businessfrance.fr)



Le département Conseil en Capital Humain de Forvis Mazars vous accompagne sur toutes vos problématiques de ressources humaines, de droit des sociétés et de paie. Nous avons développé une offre pragmatique spécifiquement conçue pour répondre aux besoins liés à votre projet d'implantation en France :

- Conseil en organisation de la gestion des ressources humaines (paie, recrutement, systèmes de rémunération, aménagement du temps de travail, contrôle de gestion RH, tableaux de bord de performance RH, etc)
- Accompagnement au recrutement et à l'intégration des collaborateurs
- Rédaction des contrats de travail
- Respect de vos obligations RH
- Préparation de la paie
- Gestion de vos ressources humaines
- Assistance juridique à la demande

Pour plus d'informations, rendez-vous sur : [www.forvismazars.com](http://www.forvismazars.com)

**BUSINESS FRANCE**

77 Boulevard Saint Jacques  
75998 Paris 14  
Tél. : +33 (0)1 40 73 30 00  
[www.businessfrance.fr/](http://www.businessfrance.fr/)  
<https://www.welcometofrance.com>

**Sandrine Coquelard**

Directrice du département des  
Expertises Juridique et Economique  
[sandrine.coquelard@businessfrance.fr](mailto:sandrine.coquelard@businessfrance.fr)  
Tél. : +33 (0)1 40 74 73 40

**Baï-Audrey Achidi Martiano**

Responsable métier – juriste  
Département des Expertises Juridique et  
Economique  
[baiaudrey.achidi@businessfrance.fr](mailto:baiaudrey.achidi@businessfrance.fr)  
Tél. : +33 (0)1 40 73 30 02

**FORVIS MAZARS LYON**

109 rue Tête d'Or  
69006 Lyon  
Tél. : +33 (0)4 26 84 52 52

**Mark Wolstenholme**

Associé – Conseil RH, People et Change  
[mark.wolstenholme@forvismazars.com](mailto:mark.wolstenholme@forvismazars.com)  
Tél. : +33 (0)6 65 69 04 42

**Sara Cheaa**

Manager – Conseil RH  
[sara.cheaa@forvismazars.com](mailto:sara.cheaa@forvismazars.com)  
Tel. : +33 (0)6 67 31 42 08

**Vanessa Calderoni**

Avocat Associée – Global Mobility Services  
[vanessa.calderoni@forvismazars.com](mailto:vanessa.calderoni@forvismazars.com)  
Tél. : +33 (0)6 30 95 04 45