

Droit social : relations individuelles

Leçon 14 : Le contrôle du travail

Anaëlle DONNETTE

Table des matières

Section 1. La surveillance des salariés.....	p. 2
§1. Le contrôle de l'usage des TIC par les salariés.....	p. 3
A. Le contrôle de l'outil informatique.....	p. 3
B. Le contrôle des communications téléphoniques.....	p. 5
§2. Le contrôle de l'activité des salariés par les TIC.....	p. 6
A. Le contrôle des salariés par le système de vidéosurveillance.....	p. 6
B. Le contrôle des salariés par le système de géolocalisation.....	p. 7
Section 2. La sanction des salariés.....	p. 10
§1. La mesure disciplinaire.....	p. 10
A. Les éléments constitutifs de la mesure disciplinaire.....	p. 10
1. Les caractères ontologiques.....	p. 11
a. Une mesure punitive coercitive.....	p. 11
b. Une mesure a# fonction d'amendement.....	p. 11
2. Les critères légaux.....	p. 12
a. Crite#re indiffe#rent.....	p. 12
b. Crite#res ne#cessaires.....	p. 12
B. Les cate#gories de mesure disciplinaire.....	p. 13
1. Les sanctions prohibe#es.....	p. 14
a. Prohibition relativement a# la nature de la sanction.....	p. 14
b. Prohibition relativement aux conditions de la sanction.....	p. 15
2. Les sanctions autorise#es.....	p. 16
a. Les mesures autres que le licenciement.....	p. 16
b. Le licenciement pour motif disciplinaire.....	p. 18
§2. La proce#dure disciplinaire.....	p. 19
A. Les e#tapes de la procédure disciplinaire.....	p. 19
1. La pre#paration de la sanction.....	p. 19
a. La proce#dure normale.....	p. 19
b. La proce#dure simplifie#e.....	p. 21
2. La mise en œuvre de la sanction.....	p. 21
B. L'articulation avec les règles relatives au licenciement.....	p. 23

L'employeur dispose du pouvoir de contrôler ses salariés et leur activité, ce pouvoir de contrôle de l'employeur étant fondé sur son pouvoir de direction.

Ce pouvoir de contrôle permet de surveiller les salariés (Section 1) et, le cas échéant, son exercice pourra conduire l'employeur à sanctionner le salarié qui aurait commis une faute en vertu de son pouvoir de sanction (Section 2).

Section 1. La surveillance des salariés

Le pouvoir de donner des ordres et des directives et d'en contrôler l'exécution fait partie de la définition du lien de subordination (cf. Leçon 1).

Mais, évidemment, il n'est pas sans limite.

C'est d'abord la **subjectivité** qui constitue une limite au pouvoir de contrôle.

En raison de son pouvoir de contrôle, l'employeur est habilité à organiser des entretiens professionnels.

Toutefois, si l'employeur a le droit d'évaluer le travail de ses salariés, la méthode d'évaluation des salariés doit reposer sur des critères précis, objectifs et pertinents au regard de la finalité poursuivie.

En effet, pour la Cour de cassation, « *il résulte des articles L. 1121-1, L. 1222-2 et L. 1222-3 du code du travail que si l'employeur tient de son pouvoir de direction né du contrat de travail le droit d'évaluer le travail de ses salariés, la méthode d'évaluation des salariés qu'il retient doit reposer sur des critères précis, objectifs et pertinents au regard de la finalité poursuivie* ».

Une procédure d'évaluation « entretien de développement individuel » a pu ainsi être jugée illicite dès lors que :

- la part liée aux « compétences comportementales » évaluées n'était ni secondaire, ni accessoire et la manière par laquelle elle était évaluée par rapport aux autres compétences techniques ne pouvait être déterminée,
- les critères retenus d'« optimisme », d'« honnêteté » et de « bon sens » étaient trop vagues et imprécis pour apprécier les compétences au travail (Cass. soc., 15 oct. 2025, n° [22-20.716](#) : « *De ces énonciations et constatations, la cour d'appel, répondant aux conclusions prétendument omises, a pu déduire que ces éléments d'informations ainsi recueillis ne pouvaient constituer des critères pertinents au regard de la finalité poursuivie qui est l'évaluation des compétences professionnelles des salariés au sens des articles L. 1222-2 et L. 1222-3 du code du travail et a exactement décidé que la procédure d'évaluation « entretien de développement individuel » des salariés au sein de la société était illicite et qu'il lui était interdit d'utiliser ce dispositif* »).

Ce sont ensuite les **droits et libertés du salariés** qui s'érigent en rempart à l'exercice du pouvoir de contrôler la manière dont les salariés exécutent les ordres et directives de l'employeur, donc de surveiller leur activité.

Une remarquable **fondamentalisation du droit du travail** est perceptible. Le concept de "fondamentalisation" est un néologisme qui désigne un mouvement général qui marque l'évolution du droit des contrats et, spécialement, du droit du contrat de travail : **l'immixtion des droits et libertés fondamentaux dans la sphère des différentes disciplines du droit, l'influence croissante des droits et libertés fondamentaux sur la définition du droit et de ses mécanismes**. Ainsi, les droits fondamentaux s'intègrent dans les sources de ces droits ; leur respect devient une exigence dans les relations que ces droits permettent de nouer. Nul ne s'autoriserait aujourd'hui à contester que les libertés sont entrées dans l'entreprise (cf. Leçon 9) et qu'il s'agit là d'une évolution des plus remarquables qu'a connu le droit du travail depuis les 30 dernières années. Alors que le droit du travail et les libertés ne sont pas aisément conciliables, **les droits fondamentaux se voient conférer une place grandissante dans l'ordonnement des rapports de travail**. Il y a là un incontestable progrès du droit du travail.

Le pouvoir de l'employeur, peu important sa source, est alors soumis à un contrôle de légitimité, qui se traduit par un contrôle de la nécessité, de la finalité, et de la proportionnalité de ses décisions, dès lors qu'elles portent atteinte à un droit ou à une liberté. Initialement cantonné au règlement intérieur, le

contrôle de finalité et de proportionnalité intimement lié à l'invocation des droits et libertés, concerne désormais tout le pouvoir de direction de l'employeur, y compris lorsqu'il s'exerce par la voie contractuelle.

La notion d'intérêt de l'entreprise est ici fondamentale. Inutile de revenir sur cette notion ainsi que sur les contrôles de justification et de proportionnalité de l'article [L. 1121-1](#) du Code du travail, nous les avons rencontrés régulièrement (Leçons 4 et 9 notamment).

Exemple

Par exemple :

- la clause de non-concurrence, portant atteinte à la liberté du travail, doit répondre aux conditions de validité posées par la jurisprudence en regard des exigences de justification et de proportionnalité ;
- la mise en œuvre d'une modification du contrat de travail ou un changement des conditions de travail ne saurait porter atteinte, de manière injustifiée et disproportionnée, au droit au respect de la vie privée et de la vie familiale du salarié ;
- il en est de même de la mise en œuvre d'une clause de mobilité ;
- le salarié peut faire usage de sa liberté d'expression sous la seule réserve de l'abus (constitué par des propos injurieux, diffamatoires ou excessifs)...

En revanche, **il convient de s'attarder ici sur un thème qui illustre tout particulièrement la fondamentalisation du droit du travail, celui de l'introduction et de l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans l'entreprise.**

Pour éviter que la subordination n'envahisse la vie tout entière des salariés, le droit du travail a forgé une sphère impénétrable à toute intrusion patronale : **la vie personnelle du salarié. Les salariés ont droit, même au temps et au lieu de travail, au respect de leur vie privée.**

Par conséquent, ils peuvent, sous réserve d'abus, utiliser à des fins personnelles les technologies de l'information et de la communication mises à leur disposition par leur employeur. Toutefois, l'usage privé des outils professionnels est parfois susceptible de représenter un risque pour l'entreprise, pour son image et pour sa sécurité. C'est pourquoi le contrôle de cet usage est permis quoiqu'encadré (§1). Le contrôle de l'activité des salariés par l'employeur se justifie aisément au regard des pouvoirs de direction et de sanction de ce dernier. L'introduction de nouvelles techniques de surveillance a permis de renforcer les moyens de ce contrôle mais l'atteinte qu'elles peuvent porter à la vie privée des salariés légitime leur encadrement (§2).

§1. Le contrôle de l'usage des TIC par les salariés

Quelques mots du contrôle de l'outil informatique (A) et des communications téléphoniques (B) au sein de l'entreprise.

A. Le contrôle de l'outil informatique

Si les risques de contamination par virus ou de piratage des données de l'entreprise justifient une restriction de l'usage privé de l'outil informatique professionnel, **une interdiction absolue serait disproportionnée.**

La CNIL recommande un climat de loyauté et de confiance réciproque, ainsi qu'un usage raisonnable des connexions à Internet et de la messagerie électronique.

La Cour de cassation a quant à elle décidé que l'employeur ne pouvait pas prendre connaissance des messages personnels émis par le salarié et reçus par lui grâce à l'outil informatique mis à sa disposition pour

son travail, et ceci même au cas où l'employeur aurait interdit une utilisation non professionnelle de l'ordinateur (Cass. soc., 2 octobre 2001, n° [99-42.942](#)) sauf risque ou évènement particulier, ou si l'employeur consulte les fichiers en présence du salarié ou celui-ci dûment appelé (Cass. soc., 17 mai 2005, n° [03-40.017](#)). Les fichiers ou dossiers créés par un salarié comme les connexions établies par lui grâce à l'outil informatique mis à sa disposition par son employeur pour l'exécution de son travail sont présumés, sauf si le salarié les identifie comme étant personnels, avoir un caractère professionnel de sorte que l'employeur peut y avoir accès ou les rechercher pour les identifier hors sa présence (Cass. soc., 18 octobre 2006, n° [04-48.025](#) ; Cass. soc., 9 juillet 2008, n° [06-45.800](#)).

Ainsi, **lorsque les mails et fichiers informatiques sont identifiés « personnels », l'employeur ne peut pas en prendre connaissance hors la présence du salarié ou sans l'avoir dûment appelé.** A défaut d'être identifiés comme étant « personnels », les mails et fichiers peuvent être consultés par l'employeur hors la présence du salarié, sur le fondement de la présomption de leur caractère professionnel. Dans cette hypothèse, l'employeur ne peut pas se voir reprocher d'avoir pris connaissance des mails et fichiers du salarié.

Mais est-il en mesure d'agir en raison de leur contenu et d'envisager, le cas échéant, de sanctionner le salarié sur la base de ce contenu ? La solution est acquise que le dénigrement de l'entreprise ou de l'employeur par le salarié peut constituer une faute grave (Cass. soc., 29 juin 2010, n° [09-40.946](#) ; Cass. soc., 23 juin 2010, n° [09-40.825](#)) voire une faute lourde si l'intention de nuire est caractérisée (Cass. soc., 24 mars 2010, n° [08-44.994](#)). Cependant, si l'employeur peut toujours consulter les fichiers qui n'ont pas été identifiés comme personnels par le salarié, il ne peut les utiliser à son encontre dans une procédure judiciaire s'ils s'avèrent relever de sa vie privée (Cass. soc., 5 juillet 2011, n° [10-17.284](#) ; Cass. soc., 18 octobre 2011, n° [10-26.782](#)). Par conséquent, si le contenu des mails et fichiers révèle leur caractère privé, l'employeur ne peut les opposer au salarié.

Remarque **Attention !**

Ce qui vaut pour les dossiers contenus sur le disque dur de l'ordinateur vaut aussi pour les mails mais également pour les connexions internet (Cass. soc., 9 juillet 2008, n° [06-45.800](#)) **et la clé USB** (Cass. soc., 12 février 2013, n° [11-28.649](#) : une clé USB, dès lors qu'elle est connectée à un outil informatique mis à la disposition du salarié par l'employeur pour l'exécution du contrat de travail, étant présumée utilisée à des fins professionnelles, l'employeur peut avoir accès aux fichiers non identifiés comme personnels qu'elle contient, hors la présence du salarié).

Ce qui vaut pour le dossier informatique vaut pour le dossier papier.

Les dossiers et fichiers détenus ou reçus par le salarié à l'entreprise sont présumés avoir un caractère professionnel, présomption qui n'est renversée que si le salarié prouve qu'il a identifié ces documents comme personnels.

Ainsi en a jugé la Cour de cassation à propos des revues échangistes auxquelles le salarié s'était abonné en donnant l'adresse de la société qui l'employait, sans que soit indiquée sur les courriers la mention « personnel » (Cass. ch. mixte, 18 mai 2007, n° [05-40.803](#)).

Remarque

Actualité ! Cass. soc., 25 sept. 2024, n° [23-11.860](#).

Il résulte des articles 8 de la [Convention de sauvegarde des droits de l'homme et des libertés fondamentales](#), 9 du Code civil et [L. 1121-1](#) du Code du travail que le salarié a droit, même au temps et au lieu de travail, au respect de l'intimité de sa vie privée. Celle-ci implique en particulier le secret des correspondances. L'employeur ne peut dès lors, sans violation de cette liberté fondamentale, utiliser le contenu des messages personnels émis par le salarié et reçus par lui grâce à un outil informatique mis à sa disposition pour son travail, pour le sanctionner. Ensuite, il résulte des articles [L. 1234-1](#), [L. 1234-5](#) et [L. 1234-9](#) du Code du travail, qu'un motif tiré de la vie personnelle du salarié ne peut justifier, en principe, un licenciement disciplinaire, sauf s'il constitue un manquement de l'intéressé à une obligation découlant de son contrat de travail. Le caractère illicite du motif du licenciement fondé, même en partie, sur le contenu de messages personnels émis par le salarié grâce à un outil informatique mis à sa disposition pour son travail, en violation du droit au respect de l'intimité de sa vie privée, liberté fondamentale, entraîne à lui seul la nullité du licenciement. Doit en conséquence être approuvé l'arrêt qui prononce la nullité du licenciement d'un salarié et condamne l'employeur à payer diverses sommes à ce titre, après avoir constaté que le salarié avait été licencié pour faute grave, notamment en raison de propos échangés lors d'une conversation privée avec trois personnes au moyen de la messagerie professionnelle installée sur son ordinateur professionnel, dans un cadre strictement privé sans rapport avec l'activité professionnelle, ce dont il résultait que, cette conversation de nature privée n'étant pas destinée à être rendue publique et ne constituant pas un manquement du salarié aux obligations découlant du contrat de travail, le licenciement, prononcé pour motif disciplinaire, était insusceptible d'être justifié et était atteint de nullité comme portant atteinte au droit au respect de l'intimité de la vie privée du salarié.

B. Le contrôle des communications téléphoniques

Le juge rappelle souvent que l'employeur doit **tolérer un certain usage privé du téléphone professionnel**, comme de l'ordinateur professionnel d'ailleurs, mais on ne saurait lui imposer de tolérer l'excès d'un tel usage.

En cas d'utilisation abusive, l'employeur retrouve son pouvoir de sanction.

Il importe par conséquent de mettre en avant l'interdiction de l'usage privée de la téléphonie professionnelle, par exemple par une clause du règlement intérieur, ainsi que le nombre de communications personnelles et le coût (même si à l'heure des forfaits illimités ce point-là est moins vrai...) qui en résultent pour l'entreprise, et le temps de travail perdu lorsque les appels sont passés sur le temps de travail.

Il s'agit de caractériser un usage privé abusif du téléphone professionnel (Cass. soc., 28 septembre 2010, n° [08-43.161](#)), sachant que ce seul fait ne justifiera pas systématiquement, à lui seul, un licenciement pour faute grave (Cass. soc., 17 mars 2010, n° [08-45.089](#)) à moins que le salarié n'ait été averti à plusieurs reprises de cesser l'usage abusif (Cass. soc., 18 juin 2003, n° [01-43.122](#)).

De plus, s'il s'avère qu'existe, au sein de l'entreprise, un usage autorisant les salariés à utiliser leur téléphone à des fins privées, le cas échéant contre paiement des communications, l'employeur ne saurait sanctionner le salarié pour l'utilisation abusive du téléphone professionnel à des fins personnelles.

Se pose alors la question de la preuve de l'usage abusif.

Les factures détaillées des communications téléphoniques établies et envoyées à l'entreprise cliente par la société de téléphonie seraient admises comme mode de preuve d'un usage abusif dès lors qu'il serait démontré qu'il s'agit bien du salarié objet de la sanction qui est à l'origine des nombreux appels relevés et donc de l'usage excessif de la ligne téléphonique professionnel constaté.

Sur ce point, celui de la preuve, la Cour de cassation a décidé que la simple vérification des relevés de la durée, du coût et des numéros des appels téléphoniques passés à partir de chaque poste, édités au moyen

de l'autocommutateur téléphonique de l'entreprise, ne constitue pas un procédé de surveillance illicite pour n'avoir pas été préalablement porté à la connaissance du salarié (Cass. soc., 29 janvier 2008, n° [06-45.279](#)).

En revanche, le salarié doit être informé des moyens d'investigation et de surveillance mis en place dans l'entreprise afin de contrôler son activité, information à défaut de laquelle l'employeur ne saurait se prévaloir des éléments recueillis à l'aide de ces moyens pour sanctionner le salarié.

§2. Le contrôle de l'activité des salariés par les TIC

Le contrôle de l'activité des salariés exercé par l'employeur lui permet non seulement d'imposer une discipline au sein de son entreprise mais aussi de collecter des éléments de preuve d'agissements fautifs, éléments sur lesquels il peut fonder ses décisions de sanction et qu'il peut présenter au juge prud'homal en cas de litige.

Ce contrôle peut s'exercer, notamment, au moyen de **systèmes de vidéosurveillance** (A) ou de **géolocalisation** (B).

A. Le contrôle des salariés par le système de vidéosurveillance

L'installation de caméras de surveillance permettant d'enregistrer et le cas échéant d'archiver les images captées doit être légitime au regard de son objet et doit être précédée d'un certain nombre de formalités destinées à en assurer la transparence.

Tout d'abord, le système de vidéosurveillance ne constituera un moyen de preuve licite que s'il répond à la préservation d'un intérêt légitime de l'entreprise, pouvant être caractérisé notamment par l'existence d'un risque particulier de vol ou par la surveillance d'un poste de travail dangereux, **et s'il est justifié par la nature de la tâche à accomplir et proportionné au but recherché**, conformément à l'article [L. 1121-1](#) du Code du travail.

Ensuite, l'employeur doit, préalablement à sa mise en place, consulter le CSE. A défaut de consultation préalable des représentants du personnel, l'employeur commet un délit d'entrave et ne pourra se prévaloir des informations recueillies à l'aide de la vidéosurveillance à titre de preuve des faits reprochés aux salariés. **L'employeur doit aussi informer individuellement les salariés concernés** en vertu de l'article [L. 1222-4](#) du Code du travail. Si l'employeur a le droit de contrôler et de surveiller l'activité de ses salariés pendant le temps de travail, tout enregistrement, quels qu'en soient les motifs, d'images ou de paroles à leur insu constitue un mode de preuve illicite (Cass. soc., 20 novembre 1991, n° [88-43.120](#)). Les salariés devant être individuellement informés, le signalement du dispositif par de simples affichettes ne suffit pas (Cass. soc., 7 juin 2006, n° [04-43.866](#)) et, « *l'employeur ne peut être autorisé à utiliser comme mode de preuve les enregistrements d'un système de vidéosurveillance installé sur le site d'une société cliente permettant le contrôle de leur activité dont les intéressés n'ont pas été préalablement informés de l'existence* » (Cass. soc., 10 janvier 2012, n° [10-23.482](#)). Il convient cependant de préciser que l'information préalable des salariés ne s'impose pas lorsque le dispositif est uniquement destiné à surveiller des locaux où les salariés n'ont pas accès et non à contrôler leur activité (Cass. soc., 31 janvier 2001, n° [98-44.290](#) ; Cass. soc., 19 avril 2005, n° [02-46.295](#)).

Enfin, lorsque les informations à caractère personnel collectées au moyen du dispositif de vidéosurveillance font l'objet d'un traitement informatisé ou d'un fichier structuré, **une déclaration préalable à la CNIL** ne s'impose plus depuis l'entrée en application du RGPD, mais en tant que responsable du traitement, l'employeur

a l'obligation de s'assurer que le système mis en place répond à un certain nombre d'exigences : licite de la finalité poursuivie, minimisation des atteintes, caractère strictement nécessaire des données recueillies.

Remarque

Attention !

La Cnil rappelle que la vidéosurveillance dissimulée en entreprise n'est admise qu'à titre exceptionnel et sous réserve de respecter les principes de loyauté, de minimisation et de responsabilité du RGPD, faute de quoi l'employeur s'expose à des sanctions (Cnil, délit. n° [San-2025-008](#), 18 sept. 2025).

B. Le contrôle des salariés par le système de géolocalisation

Les systèmes de géolocalisation, très utilisés dans le cadre des activités réalisées au moyen d'un véhicule (chauffeur de taxi, chauffeur routier...) permettent un contrôle à distance des salariés, sans aucune limite spatiale et temporelle. Ils ne constitueront un moyen de preuve licite que s'ils remplissent un certain nombre de conditions.

Tout d'abord, l'employeur qui souhaite mettre en place un système de géolocalisation au sein de son entreprise doit informer et consulter le CSE.

Ensuite, l'employeur doit procéder à **une information individuelle des salariés** en vertu de l'article [L. 1222-4](#) du Code du travail.

Enfin, le système doit être justifié par les intérêts légitimes de l'entreprise et ne doit pas porter une atteinte disproportionnée à la vie privée des salariés.

La télé-localisation ou géolocalisation est régie par la loi du 9 juillet 2004 relative aux communications électroniques et aux services de communication audiovisuelle et par la loi du 6 août 2004 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel, modifiant la loi du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés. Il en résulte **une obligation de déclaration préalable auprès de la CNIL, une exigence de loyauté et de licéité dans la collecte des données, une exigence de finalités explicites et légitimes**. Enfin, les données collectées doivent être conservées sous une forme permettant l'identification des personnes concernées pendant une durée qui n'excède pas la durée nécessaire aux finalités pour lesquelles elles sont collectées et traitées. La CNIL a par ailleurs pu indiquer que *« la mise sous surveillance permanente des déplacements des salariés est disproportionnée lorsque la tâche à accomplir ne réside pas dans le déplacement lui-même, mais dans la réalisation d'une prestation pouvant elle-même faire l'objet d'une vérification »*.

Conformément à un arrêt de la Cour européenne des droits de l'homme (Cour EDH, 2 septembre 2010, n° [35623/05](#), Uzun c/ Allemagne), la Cour de cassation a précisé, sur le fondement [L. 1121-1](#) du Code du travail, que *« l'utilisation d'un système de géolocalisation pour assurer le contrôle de la durée du travail, laquelle n'est licite que lorsque ce contrôle ne peut pas être fait par un autre moyen, n'est pas justifiée lorsque le salarié dispose d'une liberté dans l'organisation de son travail »* et *« qu'un système de géolocalisation ne peut être utilisé par l'employeur pour d'autres finalités que celles qui ont été déclarées auprès de la Commission nationale de l'informatique et des libertés, et portées à la connaissance des salariés »* (Cass. soc., 3 novembre 2011, n° [10-18.036](#)).

Ainsi, un système de géolocalisation n'est licite que dans les conditions suivantes : le contrôle des salariés ne peut être assuré par un autre moyen ; les salariés et leurs représentants ont été préalablement informés ; et, depuis que la déclaration préalable à la CNIL a été supprimée, l'utilisation du système est conforme à la finalité poursuivie ; les salariés surveillés ne disposent pas d'une liberté dans l'organisation de leur travail.

La chambre sociale de la Cour de cassation a récemment rappelé qu'un dispositif de géolocalisation ne peut être utilisé pour contrôler la durée du travail que si un tel contrôle ne peut être assuré par un autre moyen, même moins efficace, et à condition qu'il ne restreigne pas la liberté d'organisation du salarié (Cass. soc., 18 mars 2026, n° [24-18.976](#)). Dans cette affaire, un syndicat contestait la légalité du dispositif de géolocalisation Distrio, utilisé par la société Mediapost pour suivre l'activité de ses salariés distributeurs. Ce système permettait d'enregistrer leur position toutes les 10 secondes pendant leurs tournées, au moyen d'un boîtier activé volontairement par les salariés.

La cour d'appel a jugé ce dispositif licite en s'appuyant sur plusieurs éléments. Elle a d'abord constaté que les distributeurs ne disposaient pas d'une véritable liberté dans l'organisation de leur travail. Leurs missions étaient en effet fortement encadrées : les tournées étaient prédéfinies, les trajets imposés, les documents à distribuer déterminés à l'avance, ainsi que les délais à respecter. Leur autonomie était ainsi réduite au choix des horaires de travail dans la journée. Elle a ensuite relevé que le dispositif de géolocalisation était encadré et proportionné. D'une part, il n'était activé que par le salarié lui-même, uniquement pendant la phase de distribution, et pouvait être désactivé à tout moment. D'autre part, une fois éteint, le boîtier ne captait plus aucun signal et ne permettait donc pas de suivre les déplacements personnels ni les temps de pause. Le système n'emportait ainsi aucune restriction à l'autonomie résiduelle dont disposaient les salariés dans la définition de leurs horaires de distribution. La cour a également souligné que ce dispositif n'instaurait pas une surveillance permanente. Les données de géolocalisation étaient enregistrées par un tiers de confiance, sans possibilité de suivi en temps réel par l'employeur. Ce n'est qu'en cas d'écart significatif entre le temps prévu et le temps enregistré qu'un échange pouvait être engagé afin d'en comprendre les raisons. Le dispositif apparaissait donc comme un outil de vérification, et non comme un moyen de surveillance constante. Par ailleurs, la cour a insisté sur la nécessité d'un tel système. Compte tenu de la nature du travail des distributeurs – activité itinérante, exercée sur des zones étendues et soumise à des aléas tels que la météo, la circulation ou la connaissance du terrain –, le contrôle du temps de travail ne pouvait pas être assuré de manière satisfaisante par d'autres moyens. Les systèmes déclaratifs, les comptes rendus, les sondages ou encore les accompagnements ponctuels étaient jugés insuffisants ou inadaptés. La géolocalisation apparaissait ainsi comme le seul moyen permettant un contrôle objectif, fiable et accessible de la durée du travail. Enfin, la cour a retenu que ce dispositif présentait également des garanties pour les salariés, en permettant d'assurer le paiement de toutes les heures réellement travaillées et le respect des règles relatives aux durées maximales de travail, aux temps de repos, ainsi qu'à l'interdiction du travail de nuit ou dominical.

La Cour de cassation approuve ce raisonnement. Elle rappelle d'abord qu'en vertu de l'article L. 1121-1 du Code du travail, l'employeur ne peut apporter aux droits et libertés des salariés que des restrictions justifiées par la nature de la tâche à accomplir et proportionnées au but recherché. Il en résulte que l'utilisation d'un système de géolocalisation pour contrôler la durée du travail n'est licite que lorsque ce contrôle ne peut pas être assuré par un autre moyen, fût-il moins efficace, et qu'elle n'est pas justifiée lorsque le salarié dispose d'une liberté dans l'organisation de son travail. L'arrêt rappelle ensuite l'apport du droit de l'Union européenne, en particulier l'arrêt CCOO de la Cour de justice (CJUE, 14 mai 2019, aff. [C-55/18](#)), selon lequel les employeurs doivent mettre en place un système objectif, fiable et accessible permettant de mesurer la durée du temps de travail journalier effectué par chaque travailleur. Cette exigence participe de la protection de la santé et de la sécurité des travailleurs. Enfin, la Cour de cassation relève que l'article D. 3171-8 du Code du travail impose, lorsque les salariés ne travaillent pas selon le même horaire collectif, un décompte individuel quotidien et hebdomadaire du temps de travail. In fine, la Cour de cassation approuve les juges du fond d'avoir retenu la licéité du dispositif Distrio, dès lors que les distributeurs ne disposaient pas d'une véritable liberté dans l'organisation de leur travail, que l'outil n'emportait aucune restriction à l'autonomie résiduelle dont ils bénéficiaient pour fixer leurs horaires de tournée, et qu'aucun autre moyen ne permettait d'assurer un contrôle objectif, fiable et accessible de leur durée du travail.

Remarque**FOCUS : La preuve par SMS ou par message vocal**

Selon la Cour de cassation, une preuve par SMS (Cass. soc., 23 mai 2007, n° [06-43.209](#)) ou par message vocal (Cass. soc., 6 février 2013, n° [11-23.738](#)) n'est pas déloyale et peut donc être retenue dans un procès dès lors que « *l'auteur ne peut ignorer que ses messages sont enregistrés par l'appareil récepteur* ».

Il faut donc distinguer le régime de l'utilisation, par le destinataire, des messages téléphoniques vocaux et l'enregistrement d'une conversation téléphonique privée, effectué à l'insu de l'auteur des propos invoqués, qui lui est un procédé déloyal rendant irrecevable en justice ce mode de preuve.

Remarque

Attention ! La Cour de cassation (Cass. ass. plén., 22 déc. 2023, n° [20-20.648](#)) admet dorénavant que, dans un litige civil, une partie puisse utiliser, sous certaines conditions strictes, une preuve obtenue de manière déloyale pour faire valoir ses droits. Il en est ainsi pour un employeur dans un procès en contestation par le salarié d'un licenciement pour faute grave. L'employeur peut fournir par exemple un enregistrement clandestin réalisé au cours d'un entretien. La preuve sera admise si elle est indispensable à l'exercice des droits du justiciable et si elle ne porte pas une atteinte disproportionnée aux droits fondamentaux de la partie adverse (vie privée, etc.).

Section 2. La sanction des salariés

A nouveau, le point de départ des réflexions est le lien de subordination. La notion de subordination est caractérisée par « l'exécution d'un travail sous l'autorité d'un employeur qui a le pouvoir de donner des ordres et des directives, d'en contrôler l'exécution et de sanctionner les manquements de son subordonné ». C'est le célèbre arrêt Société générale rendu par la chambre sociale le 13 novembre 1996 (cf. Leçon 1). Les éléments décisifs du lien de subordination relèvent donc du triptyque : ordres et directives, contrôle et sanction. **L'employeur est ainsi pourvu d'un pouvoir de sanction, légitimé par le lien de subordination.**

Quelle sanction ? Nécessairement disciplinaire. On parle d'ailleurs de pouvoir disciplinaire.

Inhérent au lien de subordination qui découle du contrat de travail, le pouvoir disciplinaire est le pouvoir de l'employeur de sanctionner disciplinairement un salarié.

Quelles sanctions disciplinaires peuvent être décidées dans le cadre du travail ?

Selon l'article [L. 1331-1](#) du Code du travail, constitue une sanction toute mesure, autre que les observations verbales, prise par l'employeur à la suite d'un agissement du salarié considéré par lui comme fautif, que cette mesure soit de nature à affecter immédiatement ou non la présence du salarié dans l'entreprise, sa fonction, sa carrière ou sa rémunération.

Remarque

Attention !

Ni le licenciement pour motif personnel d'un salarié, ni la sanction prise par l'employeur dans le cadre d'un contrat de travail ne constitue une sanction de nature pénale ou administrative revêtant un caractère pénal. L'employeur n'a donc pas à informer le salarié de son droit au silence pendant l'entretien préalable de licenciement. Sur ce point, jurisprudence judiciaire et constitutionnelle sont à l'unisson, en refusant d'assimiler la sanction disciplinaire à une faute pénale pour en déduire qu'il faudrait caler les droits du prévenu sur celui du salarié. Considérer que les fautes – civiles, pénales, administratives, disciplinaires, déontologiques – ne sont pas de même nature doit être approuvé (Cass. soc., 13 mai 2026, n° [25-11.250](#)).

L'employeur est en tout état de cause maître de l'appréciation des agissements du salarié, qu'il considérera comme fautifs ou non selon sa libre appréciation. Peu importe par la suite que la faute ne soit pas reconnue.

Mais cela évoque un risque, le risque contentieux, précisément un risque d'annulation de la sanction, et de condamnation à des dommages et intérêts pour réparer le préjudice subi par le salarié. Risque qu'il vaut mieux éviter... Mais comment ? En respectant les prescriptions légales – et le cas échéant conventionnelles (Cass. soc., 24 nov. 2010, n° [09-42.267](#)) – relatives à la sanction disciplinaire.

Précisément, la loi encadre la mesure à prendre (§1) et la procédure à suivre (§2) pour sanctionner un salarié.

§1. La mesure disciplinaire

Examinons les éléments constitutifs de la mesure disciplinaire (A) avant d'exposer les différentes catégories de mesure disciplinaire (B).

A. Les éléments constitutifs de la mesure disciplinaire

Quelques mots sur les caractères ontologiques de la sanction (1) avant d'examiner ses critères légaux (2).

1. Les caractères ontologiques

La sanction est une mesure punitive coercitive (a) qui a une fonction d'amendement (b).

a. Une mesure punitive coercitive

- Une mesure punitive

La sanction disciplinaire est une mesure qui inflige au salarié# un désagrément, un désavantage. Elle est nécessairement une **mesure préjudiciable** au salarié#.

- Une mesure coercitive

La sanction disciplinaire est une mesure qui s'impose, en vertu du pouvoir de l'employeur.

La sanction est bien une **mesure qui est imposée** au salarié#, de manière coercitive. Nul besoin de son accord. Le salarié# subit la mesure, sans pouvoir s'y opposer. Le droit de contester judiciairement la mesure n'est pas le pouvoir de s'y opposer...

Si le salarié# pouvait s'opposer a# une sanction, celle-ci serait dénaturée. Une sanction est par nature impose#e, en ce qu'elle rele#ve de l'exercice d'un pouvoir.

On comprend mal alors que la mesure consistant a# modifier le contrat de travail dans un contexte disciplinaire soit analyse#e en sanction par la Cour de cassation... de#s lors qu'elle requiert l'accord du salarié# et ne peut lui e#tre impose#e...

Exemple

Jurisrudence.

Cass. ass. ple#n., 6 janv. 2012, n° [10-14.688](#).

Un salarié# conducteur de tramway s'est vu retirer son habilitation a# conduire les tramways apre#s avoir conduit une rame a# contresens de la circulation et il a e#te# re#affecte# a# la conduite d'autobus.

Il ne s'agit pas d'une sanction disciplinaire de#s lors que le changement d'affectation a pour seul objet d'assurer la se#curite# des usagers, personnels et tiers et a e#te# de#cide# sans qu'aucune re#primande n'ait e#te# adresse# au salarié# concerne#.

Contra Cass. soc. 25 mai 2011, n° [09-71.026](#), car lien entre le comportement fautif du salarié# et la mesure...

b. Une mesure a# fonction d'amendement

En droit pe#nal, la peine a# une fonction d'amendement.

On cherche a# amender le coupable afin qu'il ne retombe pas dans sa faute.

La sanction disciplinaire, autre que le licenciement, ne se limite pas a# imposer un de#savantage ou un de#sagre#ment au salarié# : elle exprime la confiance ou la croyance de l'employeur dans l'aptitude du salarié#

à reformer son comportement et à ne pas renouveler les agissements incriminés. Elle est une mesure invitant le salarié à ne pas recidiver. En cela elle a, elle aussi, une fonction d'amendement.

D'un point de vue technique, cette fonction se traduit par le fait que la sanction a un caractère ponctuel. Mais alors la mutation ou la rétrogradation disciplinaire ne devraient-elle pas être à duree déterminee ?

2. Les critères légaux

Constitue une sanction toute mesure, autre que les observations verbales, prise par l'employeur à la suite d'un agissement du salarié considéré par lui comme fautif, que cette mesure soit de nature à affecter immédiatement ou non la présence du salarié dans l'entreprise, sa fonction, sa carrière ou sa rémunération. **Cette définition légale laisse apparaître qu'est une sanction une mesure patronale consécutive à un agissement fautif du salarié. Plus précisément, est une sanction une mesure qui est susceptible d'avoir un effet immédiat ou différé sur la condition du salarié dans l'entreprise, et qui a pour cause une faute de l'intéressé.**

Pour qu'il y ait sanction disciplinaire, il faut donc que soient réunies trois conditions :

- une décision de l'employeur ;
- une mesure résultant de cette décision qui affecte immédiatement ou non la situation professionnelle du salarié ;
- un agissement fautif du salarié, à l'origine de cette mesure.

a. Critère indifférent

Il s'agit d'évoquer la notion de « *mesure qui affecte immédiatement ou non* »...

Faut-il entendre que la négation se rapporte à l'existence de conséquences (de nature à affecter ou non) ou au caractère immédiat de celles-ci (immédiatement ou non) ?

La Cour de cassation semble retenir la seconde approche.

Pourtant on sait que des sanctions disciplinaires incontestées comme l'avertissement ou le blâme ne se traduisent pas par des conséquences identifiables sur la situation du salarié...

Toutefois, on sait aussi que l'on peut ultérieurement s'appuyer sur ses sanctions pour sanctionner plus sévèrement de nouveaux faits... et c'est en ce sens que toute sanction peut avoir une incidence sur la relation de travail. Toute décision de l'employeur en relation avec le comportement du salarié peut constituer une sanction si elle affecte, même à terme, ses conditions de travail : un retard de promotion, une affectation de congés contraire aux convenances de l'intéressé, un avertissement susceptible d'être exploité par la suite en cas de faute répétée... Mais toute décision de l'employeur en relation avec le comportement du salarié peut constituer une sanction même si elle n'affecte jamais ses conditions de travail. Elle aura au moins été susceptible de les affecter...

b. Critères nécessaires

- Une mesure prise par l'employeur

La mesure est « prise par l'employeur ». La sanction est donc bien le fait de l'employeur. C'est une **décision unilatérale** qui doit faire l'objet d'une notification. L'employeur prend une décision : il décide de sanctionner le salarié et détermine les modalités de cette sanction. L'employeur est seul juge de l'opportunité de la prise de sanction. Il décide librement de sanctionner ou non une faute et, s'il sanctionne, il décide librement de la mesure. Il peut aussi choisir de sanctionner différemment des salariés auxquels il reproche les mêmes faits, en vertu de son pouvoir d'individualisation des mesures disciplinaires (attention à la discrimination...) si c'est dans l'intérêt de l'entreprise.

Toutefois, le pouvoir d'incrimination de l'employeur est limité. Il ne peut sanctionner un salarié pour fait de grève, dans le cadre d'un exercice normal du droit de grève, ou pour tout autre fait tenant à l'exercice normal d'un droit ou d'une liberté individuelle ou collective. De même, tout fait lié à la vie non professionnelle du salarié ne peut en principe constituer une faute, en principe (cf. Leçon 9)... De plus, l'employeur doit tenir compte des dispositions de la convention collective voire du règlement intérieur qui peuvent limiter ce pouvoir d'incrimination. C'est de là qu'il s'interroge sur la faute du salarié.

- Une mesure consécutive à une faute du salarié

L'exercice du pouvoir disciplinaire suppose l'existence d'une faute susceptible d'être sanctionnée. La faute est la cause de la sanction. La sanction est consécutive à la faute.

En l'absence de faute, point de sanction.

Si l'appréciation est faite par l'employeur, la faute doit être réelle, la sanction doit bien reposer sur une faute réelle. Une faute est une violation injustifiée des obligations professionnelles du salarié relatives à l'exécution de la prestation de travail. La qualification de faute disciplinaire est accueillante. Elle s'applique aussi bien à la méconnaissance d'une règle de discipline dans l'entreprise qu'à toute insubordination du salarié née d'un refus d'exécuter un ordre ou une directive ou encore à un manquement à une obligation découlant du contrat. L'important est de se situer dans le champ professionnel...

Quid alors :

- de la faute accomplie lors de la suspension du contrat de travail ? Seules les obligations de loyauté et de non-concurrence sont maintenues... ;
- de l'insubordination du salarié refusant d'exécuter une obligation illicite, telle que l'interdiction de se marier ? Jamais fautive... ;
- de l'insuffisance professionnelle ? Elle ne constitue pas une faute disciplinaire (Cass. soc., 17 fév. 2004, n° 01-45.643) sauf mauvaise volonté délibérée du salarié ;
- lorsque le salarié exerce un droit ? de témoigner, de grève, d'alerte, de retrait, de refus d'une modification du contrat, etc. ou d'une liberté ? d'expression notamment ? Jamais fautif. Sauf abus... Propos injurieux, diffamatoires ou excessifs, ou atteinte à la confidentialité... ;
- du fait reproché qui relève de la vie privée ? En principe jamais fautif, sauf s'il constitue par ailleurs un manquement à une obligation professionnelle (Cass. soc., 3 mai 2011, n° 09-67.464)... Ex. propos injurieux à l'encontre de la hiérarchie devant des clients hors temps et lieu de travail, vol d'un portefeuille par un steward pendant une escale dans l'hôtel partenaire commercial de la compagnie, un PNC qui consomme des drogues dures pendant des escales entre 2 vols etc. ;
- de la faute accomplie dans le cadre de l'exercice d'un mandat ? Elle peut justifier un licenciement pour faute selon la Cour de cassation... ou non...

Exemple

Jurisprudence.

Il faut en principe distinguer la faute commise dans le cadre du travail de celle commise dans le cadre de l'exercice d'un mandat...

En effet, la Cour de cassation a pu censurer un arrêt d'appel refusant d'annuler une sanction disciplinaire (un avertissement) notifié à un salarié en raison d'un retard à une réunion du comité, retard qui concernait donc l'exercice de son mandat (Cass. soc., 30 juin 2010, n° 09-66792).

Mais dans un autre arrêt, la Cour de cassation estime que la divulgation d'informations confidentielles par un élu est susceptible d'être disciplinairement sanctionnée (Cass. soc., 6 mars 2012, n° 10-24.367).

B. Les catégories de mesure disciplinaire

Certaines mesures sont prohibées (1), d'autres sont autorisées mais encadrées, toujours, par le principe de proportionnalité de la sanction au manquement reproché (2).

1. Les sanctions prohibées

a. Prohibition relativement à la nature de la sanction

- Prohibition des sanctions pécuniaires

La loi prohibe les amendes ou autres sanctions pécuniaires (art. [L. 1331-2](#) du C. trav.).

La prohibition des amendes et sanctions pécuniaires est d'ordre public et est érigée par le Conseil d'État en principe général du droit (CE, 1^{er} juill. 1988, n° [66405](#)).

Les dispositions contraires du règlement intérieur (ou des autres sources de droit), et les sanctions prononcées en violation de la loi sont réputées non écrites ou nulles.

En outre, l'employeur encourt une amende de 3 750 € portée à 7 500 € en cas de récidive (art. [L. 1334-1](#) du C. trav.).

Remarque Attention !

Pour être illicite la sanction pécuniaire ne doit pas être la conséquence normale d'une sanction licite (mise à pied...).

Elle est illicite lorsqu'elle conduit au versement d'une amende, à une retenue sur salaire, ou lorsqu'elle remet en cause un avantage acquis du salarié comme la suppression d'une prime en raison d'une faute.

En revanche toute décision patronale emportant diminution de la rémunération n'est pas systématiquement condamnée sur le fondement de la prohibition des sanctions pécuniaires.

La retenue sur salaire peut par ex s'expliquer par une détérioration de matériel à réparer.

La baisse de rémunération peut aussi être la conséquence d'une sanction disciplinaire, rétrogradation par ex.

Pour constituer une sanction pécuniaire interdite, la mesure (baisse de salaire, retrait d'un avantage en nature ou d'une prime etc.) doit résulter directement d'un fait considéré comme fautif par l'employeur. Tel n'est pas le cas d'une diminution de la rémunération qui est la conséquence d'une sanction disciplinaire licite comme la rétrogradation. De même, tel n'est pas le cas de la suppression d'une prime pour absence.

Sont considérées comme des sanctions pécuniaires, et donc prohibées, les retenues sur salaires, le non-paiement d'une prime en réponse à une faute ou une baisse de coefficient suite à un abandon de poste, mais encore la privation de billets d'avion à prix réduit octroyés aux salariés d'une compagnie aérienne en raison d'un manquement reproché (Cass. soc., 7 juill. 2010, n° [09-41.281](#)), l'exclusion de certains salariés du bénéfice d'une augmentation générale de salaire en raison de défaillances professionnelles reprochées par l'employeur.

- Prohibition des sanctions discriminatoires

Les discriminations prohibées sont édictées par les articles [L. 1132-1](#) et [L. 2141-5](#) du Code du travail. Aucune personne ne peut être sanctionnée ou licenciée en raison des motifs visés par ces textes.

On peut y ajouter les pratiques contraires à l'article [L. 1153-2](#), sur le harcèlement sexuel, et celles qui contreviennent aux articles [L. 1152-2](#) et [-3](#), sur le harcèlement moral, dans la mesure où la loi protège la victime et les témoins contre toute sanction, qui, alors, présenterait un caractère discriminatoire.

Toutefois, l'égalité de traitement ne prive pas l'employeur du pouvoir d'individualiser la sanction qu'il prononce. Il peut sanctionner différemment des salariés qui ont participé à une même faute si la

différence est objectivement justifiable (participation de 2 salarié#s à une rixe mais l'un a provoqué l'autre, par exemple, ou encore chacun a un dossier disciplinaire différent, vierge pour l'un, déjà chargé pour l'autre). La Cour de cassation a considéré qu'une même faute commise par différents salariés peut donner lieu à des sanctions disciplinaires différentes si c'est « *dans l'intérêt de l'entreprise* » et « *justifié par des éléments objectifs étrangers à toute discrimination ou détournement de pouvoir* ». La Cour précise qu'il s'agit pour l'employeur de « *l'exercice de son d'individualisation des mesures disciplinaires* ». Comme critères objectifs permettant de justifier des sanctions disciplinaires différentes pour une même faute, on peut envisager : le degré d'implication dans la commission des faits ; le niveau hiérarchique et les responsabilités qui en découlent ; l'ancienneté ; la révélation des faits fautifs ou reconnaissance de la faute ; les antécédents disciplinaires... (Cass. soc., 17 sept. 2025, n° [23-22.456](#)).

b. Prohibition relativement aux conditions de la sanction

- Prohibition des sanctions non prévues par le règlement intérieur

Le règlement intérieur contient obligatoirement les mesures relatives à la discipline notamment la nature et l'échelle des sanctions (cf. Leçon 13).

L'employeur fixe dans le règlement intérieur les règles générales et permanentes relatives à la discipline, notamment la nature et l'échelle des sanctions.

Le règlement intérieur liste dans un ordre croissant la nature et l'échelle des sanctions suivantes : avertissement, blâme, mise à pied, mutation, rétrogradation, licenciement.

il peut également limiter le choix de la sanction par l'employeur en imposant par exemple que la première absence injustifiée ne donnera pas lieu à sanction ou que les sanctions les plus graves ne puissent être prises qu'après trois avertissements.

Remarque

Attention !

Depuis un arrêt du 26 octobre 2010 de la chambre sociale de la Cour de cassation (n° [09-42.740](#)), l'employeur ne peut prononcer une sanction non prévue par le règlement intérieur ni une mise à pied disciplinaire dont ce règlement ne précise pas la durée maximale.

Une sanction disciplinaire autre que le licenciement ne peut être prononcée que si elle est prévue par le règlement intérieur (Cass. soc., 23 mars 2017, n° [15-23.090](#)).

Voilà une différence notable dans l'exercice du pouvoir disciplinaire entre les entreprises soumises à l'obligation d'élaborer un RI et celles qui ne le sont pas...

- Prohibition du cumul de sanctions

Une seule sanction peut être prise pour une même faute. Il s'agit de la règle **non bis in idem** (pas 2 fois pour la même chose) en vertu de laquelle il n'est pas possible d'être sanctionné deux fois pour la même faute. Le prononcé d'une sanction épuise le pouvoir disciplinaire de l'employeur. Et ce pour tous les faits commis antérieurement dont il a connaissance, même pour ceux qui seraient différents de celui sanctionné (Cass. soc., 16 mars 2010, n° [08-43.057](#) et 10 juin 2015, n° [14-10.778](#)).

Lorsque l'employeur, bien qu'informé de l'ensemble des faits reprochés à un salarié, a choisi de lui notifier un avertissement pour seulement certains d'entre eux, il a épuisé son pouvoir disciplinaire et ne peut plus prononcer un licenciement pour des faits antérieurs à la date de l'avertissement (Cass. soc., 16 mars 2010, préc.).

Remarque Attention !

Il existe toutefois deux tempéraments à ce principe :

- Des faits déjà sanctionnés peuvent être invoqués à l'appui d'une nouvelle sanction pour en justifier l'importance.

L'employeur peut sanctionner plus sévèrement un deuxième fait identique qui se produit, en tenant compte de l'existence du premier, à condition que la première sanction ait été prononcée au maximum trois ans auparavant.

- En cas de refus d'une sanction constitutive d'une modification du contrat, l'employeur peut prendre une nouvelle sanction au lieu et place de la première.

En cas de modification pour motif disciplinaire, l'employeur ne peut imposer au salarié une modification de son contrat prononcée à titre disciplinaire.

Le refus permet de prendre une nouvelle sanction (cf. Leçon 5). En cas de refus du salarié, il peut prononcer une autre sanction au lieu et place de la sanction refusée (Cass. soc., 16 juin 1998, *Hotel Le Berry*, n° 95-45.033), car il est fondée non sur le refus de la première mais en raison des faits invoqués à l'origine à l'appui de celle-ci.

Il faut considérer que la première sanction n'a jamais existé. Cela permet d'échapper à la prohibition du cumul de sanctions (à supposer que l'employeur ait proposé la modification qui n'est donc pas encore entrée en vigueur).

Mais l'effet boomerang n'est pas négligeable : le licenciement remplacera souvent la rétrogradation ou mutation...

Comme il s'agit d'une nouvelle sanction, il faut recommencer la procédure disciplinaire pour, en entretien, discuter de celle-ci. En revanche, peu de risque du point de vue de la prescription, interrompue par l'engagement de la première procédure disciplinaire.

Sur cette deuxième exception, il résulte d'un arrêt (Cass. soc., 28 avril 2011, n° 09-70.619) que l'employeur qui notifie au salarié une sanction emportant modification de son contrat de travail a l'obligation d'informer l'intéressé de sa faculté d'accepter ou de refuser cette modification.

Par ailleurs, le refus doit être exprimé avant la sanction. Si la sanction a été appliquée, et que le salarié exprime son refus après, l'employeur ne peut plus sanctionner, il a épuisé son pouvoir disciplinaire.

Exemple : Rétrogradation... mise en œuvre... refus du salarié... licenciement : sans cause réelle et sérieuse car au mépris de la règle non bis in idem (Cass. soc., 17 juin 2009, n° 07-44.570).

2. Les sanctions autorisées

a. Les mesures autres que le licenciement

En vertu de l'article L. 1331-2 du Code du travail, deux types de mesures sont susceptibles d'être prononcées par l'employeur qui, en pratique, dépendent du degré de gravité conférée aux faits constatés.

- Les mesures qui n'affectent pas la situation du salarié

« Autres que les observations verbales »...

Il ressort de la définition légale que les observations verbales ne peuvent pas être qualifiées de sanction. Les observations verbales, les reprimandes, ne sont pas des sanctions au sens de la loi et échappent au droit disciplinaire.

Seules les observations verbales sont exclues le#galement et, en vertu de la jurisprudence, des observations e#crites qui se bornent a# de simples remarques ou a# un rappel a# l'ordre ne constituent pas non plus une sanction disciplinaire.

Le simple rappel a# l'ordre n'est pas une sanction. Il est seulement une manifestation du pouvoir de direction de l'employeur (Cass. soc., 4 juin 2009, n° [07-44.838](#)).

En revanche, la lettre par laquelle l'employeur adresse des reproches et met en demeure le salarié# de faire un effort constitue un avertissement (Cass. soc., 13 nov. 2001, n° [99-42.709](#)), mesure disciplinaire qui n'affecte pas la situation du salarié#.

Ce sont les mesures a# coloration morale, en la forme e#crite, qui n'affectent pas imme#diatement la relation de travail, mais sont ne#anmoins des sanctions disciplinaires soumises a# un formalisme restreint :

- l'avertissement,
- le bla#me.

L'avertissement peut e#tre notifie# par mail.

Exemple

Jurisprudence.

Cass. soc., 26 mai 2010, n° [08-42.893](#).

« Mais attendu qu'apre#s avoir releve# que, dans son message e#lectronique du 26 juillet 2004, l'employeur adressait divers reproches a# la salarié#e et l'invitait de fac#on impe#rative a# un changement radical, avec mise au point ulte#rieure au mois d'ao#ut, la cour d'appel a justement de#cide# que cette lettre sanctionnait un comportement fautif et constituait un avertissement, en sorte que les me#mes faits ne pouvaient plus justifier le licenciement ».

Un avertissement n'est pas une re#primande orale, ni un rappel a# l'ordre, une admonestation ou lettre d'observation, me#me s'il est accompagne# de mises en garde ou d'injonctions.

Une e#nume#ration e#crite de faits reproche#s au salarié# sans manifestation de volonte# de sanction ne constitue pas, a# l'inverse, un avertissement.

De me#me, un entretien de recadrage n'est pas un entretien de sanction. Remarque : la diffe#rence entre entretien de cadrage et avertissement peut parfois e#tre te#nue, surtout si l'entretien de cadrage fait l'objet d'une consignation des e#changes par e#crit...

Remarque

Attention !

Est une sanction la proce#dure de demande d'explications e#crites mise en œuvre a# la suite de faits conside#re#s comme fautifs et conduisant a# consigner dans un PV les demandes formule#es par l'employeur et les re#ponses e#crites du salarié# et a# le conserver dans le dossier individuel du salarié# (Cass. soc., 19 mai 2015, n° [13-26.916](#)).

Le bla#me est une observation e#crite par laquelle l'employeur marque clairement sa de#sapprobation face a# un comportement du salarié#. Tout comme l'avertissement, le bla#me consiste en une lettre e#crite par l'employeur dans laquelle il rappelle au salarié# les agissements qui lui sont reproche#s, et lui demande d'y mettre fin. Le bla#me est en re#alite# un « dernier avertissement » adresse# au salarié# de#ja# averti, mais qui n'a pas cesse# le comportement fautif.

La lettre informe le salarié# qu'il risque des sanctions plus lourdes s'il ne met pas un terme a# ses agissements. En termes de proce#dure, il faut distinguer le bla#me avec ou sans inscription au dossier.

- Les mesures qui affectent la situation du salarié#

Ce sont les mesures qui font grief, c'est-a#-dire celles qui affectent la pre#sence du salarié# dans l'entreprise, et qui sont soumises a# un formalisme plus lourd :

- la mise a# pied disciplinaire,
- la mutation,
- la re#trogradation, et le de#classement : restriction des fonctions alors que la re#mune#ration est maintenue et qui constitue une modification du contrat.

La mise à pied entraîne une suspension du contrat de travail, donc des obligations qui en découlent dont celle de verser la rémunération.

Remarque

Nb : La mise à pied peut être provisoire, notifiée dans l'attente d'une sanction, on parle de mise à pied à titre conservatoire et elle ne peut être justifiée que par une faute grave (Cass. soc., 27 sept. 2007, n° [06-43.867](#)), même si elle n'implique pas un licenciement disciplinaire.

La mise à pied disciplinaire a une durée déterminée et relativement courte, la mise à pied conservatoire a une durée indéterminée (ou déterminée sans terme précis).

La mise à pied conservatoire ne peut être justifiée que par une faute grave mais n'implique pas le licenciement, a fortiori pour faute grave.

Mais seul le licenciement pour faute grave, ou lourde, dispense l'employeur de son obligation de paiement du salaire afférent à la période de mise à pied. L'employeur qui finalement n'opte pas pour le licenciement pour faute grave, ou lourde, et qui a suspendu le versement de la rémunération pendant la mise à pied, devra rémunérer le salarié pour cette période.

Si l'employeur prononce finalement une mise à pied disciplinaire, la durée de la mise à pied conservatoire s'impute sur la durée de la mise à pied disciplinaire.

Exemple

Jurisprudence.

Cass. soc., 24 nov. 2010, n° [09-42.267](#).

Attendu que lorsqu'une convention collective fixant les règles générales et permanentes relatives à la discipline, notamment la nature et l'ampleur des sanctions que peut prendre l'employeur, limite la durée d'une mesure de suspension du contrat de travail, le dépassement de cette durée entraîne la nullité de la sanction.

La mutation consiste à muter le salarié, c'est-à-dire à lui changer son lieu de travail (mobilité géographique).

La rétrogradation se traduit par une modification de l'emploi du salarié : changement de fonctions, baisse des responsabilités, de classement...

Ces mesures, mutation et rétrogradation, pourront être rattrapées par le droit de la modification du contrat de travail.

Remarque

Attention !

L'expression « toute mesure » permet de retenir d'autres sanctions que celles présentes dans la traditionnelle échelle des sanctions (blâme, avertissement, mise à pied, mutation, rétrogradation, licenciement). Ainsi, certains pratiquent la mise en garde, avec entretien préalable.

b. Le licenciement pour motif disciplinaire

Il s'agit du licenciement pour faute.

Le chef d'entreprise peut, en vertu de son pouvoir disciplinaire, prononcer le licenciement pour faute du salarié dès lors que le salarié a violé l'une de ses obligations.

**Remarque
Attention !**

Dans certains cas, cette possibilité peut être limitée par les dispositions de la convention collective ou du règlement intérieur (échelle des sanctions ou procédure préalable).

En outre, il convient de préciser en ce cas qu'il faut respecter à la fois les dispositions relatives au licenciement et celles relatives au pouvoir disciplinaire (cf. Leçon 7).

Ainsi, la faute doit :

- être non prescrite – 2 mois ;
- ne pas constituer un doublon de sanction – *Non bis in idem* ;
- être imputable au salarié personnellement.

De même il convient de préciser que dans ce cas, certains délais de la procédure doivent combiner les dispositions relatives au licenciement et celles relatives au droit disciplinaire : le licenciement pour faute ne peut être notifié qu'après un délai de 2 jours ouvrables après l'entretien préalable et avant l'issue d'un délai d'un mois après l'entretien préalable.

Le Code du travail et la jurisprudence distinguent 3 sortes de fautes (cf. Leçon 7).

**Remarque
Rappel :**

En principe, un fait tiré de la vie personnelle du salarié ne peut constituer une faute (sauf cas exceptionnels, Leçon 7 et leçon 9).

Tout au plus il pourra constituer une cause réelle et sérieuse de licenciement si le comportement de l'intéressé, compte tenu de ses fonctions et/ou de la finalité propre de l'entreprise, a causé un trouble objectif caractérisé au sein de cette dernière.

§2. La procédure disciplinaire

Deux procédures peuvent s'appliquer : la procédure normale et la procédure restreinte.
Elle sera à combiner avec la procédure de licenciement disciplinaire le cas échéant.

Examinons les étapes de la procédure disciplinaire (A) et son articulation avec la procédure de licenciement (B).

A. Les étapes de la procédure disciplinaire

1. La préparation de la sanction

a. La procédure normale

Elle est régie par l'article [L. 1332-2](#) du Code du travail.

La procédure normale s'applique aux mesures faisant grief, c'est-à-dire celles qui affectent la situation du salarié.

Elle s'engage, quel que soit l'effectif de l'entreprise, l'ancienneté du salarié, la forme et la nature du contrat de travail, son caractère définitif ou non, par une convocation à un entretien préalable.

La convocation, écrite, est remise en main propre au salarié contre décharge ou notifiée à l'intéressé sous pli recommandé avec accusé de réception. Elle précise la date, l'heure et le lieu de l'entretien et rappelle au salarié qu'il peut se faire assister par une personne de son choix appartenant au personnel de l'entreprise. Elle indique l'objet de l'entretien et il suffit, pour satisfaire aux exigences légales, de mentionner qu'une sanction (sans préciser laquelle) est envisagée, afin que le salarié ne puisse se méprendre sur la raison de la convocation. Néanmoins, lorsque la sanction susceptible d'être prononcée est un licenciement, l'employeur doit l'indiquer.

En revanche la lettre de convocation n'a pas à indiquer le motif de la sanction envisagée.

Le délai entre la convocation et l'entretien, qui n'est pas prévu par la loi, doit être suffisant pour permettre au salarié de préparer sa défense et de décider s'il y a lieu de se faire assister.

Lors de l'entretien, nécessairement individuel, l'employeur recueille les explications du salarié. L'absence du salarié ne peut être retenue contre lui.

Attention !

Le Conseil constitutionnel, saisi et par la Cour de cassation et par le Conseil d'Etat, a considéré que le droit de se taire ne s'applique pas aux sanctions disciplinaires de droit privé, en ce qu'elles n'ont pas de vocation répressive. Un employeur n'est ainsi pas tenu d'une obligation d'informer le salarié de l'existence de ce droit avant de tenir un entretien préalable à licenciement ou de prononcer une sanction disciplinaire (Cons. const., 19 sept. 2025, n° [2025-1160 QPC](#)).

La notification de la sanction intervient dans un délai compris entre 2 jours ouvrables et 1 mois après l'entretien. Ce délai n'est pas suspendu ni interrompu par un arrêt maladie, l'employeur n'est pas tenu d'en attendre la fin.

Elle fait l'objet d'une décision écrite et motivée (circonstances des faits et qualification) notifiée au salarié, soit sous pli recommandé, soit par remise en main propre contre décharge (art. L. 1332-2 et [R. 1332-2](#) du C. trav.).

Si, à l'expiration du délai d'un mois aucune décision n'a été prise, le fait ne peut plus être sanctionné isolément, mais il pourrait être invoqué à l'appui d'une mesure plus grave sanctionnant un comportement global du salarié.

Le délai d'un mois ne concerne pas l'exécution de la sanction régulièrement notifiée.

Le délai d'un mois est une règle de fond.

Il s'impose même lorsque la sanction est un licenciement, dès lors que celui-ci est prononcé pour faute. L'inobservation du délai rend le licenciement sans cause réelle et sérieuse.

Toutefois le délai d'un mois peut être dépassé par la mise en œuvre d'une procédure conventionnelle.

En cas de licenciement disciplinaire, les procédures doivent être combinées...

L'article [L. 1332-4](#) dispose que l'employeur doit engager les poursuites dans les deux mois qui suivent la date à compter de laquelle il a connaissance des faits fautifs.

Ce délai se calcule de quantième à quantième, conformément aux dispositions de l'article [R. 1332-3](#) du Code du travail (par exemple, 22 novembre, 22 janvier à 24 h).

Ce délai concerne le déclenchement de la procédure et non le prononcé de la sanction. L'engagement des poursuites résulte de la date de la convocation à l'entretien ou de la date du prononcé de la mise à pied conservatoire.

Remarque

ZOOM : Les faits susceptibles de fonder une sanction disciplinaire peuvent donner lieu à l'engagement d'une procédure pénale.

La prescription est suspendue par l'engagement de poursuites pénales contre le salarié pour les mêmes faits, un nouveau délai commence à courir à compter de la décision définitive de la juridiction répressive si l'employeur est partie au procès pénal ou, si tel n'est pas le cas, à compter de sa connaissance par l'employeur (Cass. soc., 15 juin 2010, n° [08-45.243](#)).

Mais l'employeur n'est pas tenu d'attendre l'issue du procès pénal (Cass. soc., 26 janv. 2012, n° [11-10.479](#)) : il peut, malgré la présomption d'innocence, sanctionner le salarié poursuivi.

La procédure disciplinaire est indépendante de la procédure pénale, de sorte que l'exercice par l'employeur de son pouvoir disciplinaire ne méconnaît pas le principe de la présomption d'innocence lorsque l'employeur prononce une sanction pour des faits identiques à ceux visés par la procédure pénale (Cass. soc., 13 déc. 2017, n° [16-17.193](#)). L'employeur prend toutefois un risque car, en cas de décision définitive de relaxe, le licenciement est nécessairement dépourvu de cause réelle et sérieuse... (Cass. soc., 6 oct. 1998, n° [96-42.603](#)).

La prescription du pouvoir de sanctionner n'empêche pas l'employeur de faire état des faits à l'appui d'une sanction motivée par un autre comportement fautif du salarié et poursuivi dans le délai. L'article L. 1332-4 le laisse clairement entendre lorsqu'il se borne à dire qu'aucun fait fautif ne peut donner lieu à lui seul, à l'engagement de poursuites au-delà du délai de 2 mois.

Consacrant un véritable droit à l'oubli de la faute, avec la prescription de la faute, l'article [L. 1332-5](#) crée une prescription de la sanction : aucune sanction antérieure de plus de trois ans à l'engagement des poursuites disciplinaires ne peut être invoquée à l'appui d'une nouvelle sanction.

Remarque

Nb : Il est fréquent que les conventions collectives ou les statuts contiennent des dispositions instituant une procédure disciplinaire (formalité spéciale, consultation pour avis d'une commission paritaire ou d'un conseil de discipline...).

b. La procédure simplifiée

Elle est régie par l'article [L. 1332-1](#) du Code du travail.

Elle s'applique aux sanctions mineures, à coloration morale, dont on sait qu'elles ne doivent pas avoir d'incidence sur la présence du salarié dans l'entreprise (art. [L. 1332-2](#) du C. trav.). Parmi les sanctions visées, figurent l'avertissement, et les sanctions de même nature : le blâme.

Il s'agit simplement d'informer le salarié par écrit, des griefs retenus contre lui (art. [L. 1332-1](#) du C. trav.). La notification des griefs doit être concomitante à la sanction ; il ne semble pas qu'elle puisse être postérieure à celle-ci. **Aucun entretien préalable n'est nécessaire.**

Remarque

Mais attention !

Si l'employeur n'est en principe pas tenu de convoquer le salarié à un entretien avant de lui notifier un avertissement, il en va autrement lorsque, au regard des dispositions du règlement intérieur, l'avertissement peut avoir une influence sur le maintien du salarié dans l'entreprise.

Tel est le cas lorsque le règlement intérieur, instituant une garantie de fond, subordonne le licenciement d'un salarié à l'existence de deux sanctions antérieures pouvant être constituées notamment par un avertissement (Cass. soc., 3 mai 2011, n° [10-14.104](#)).

2. La mise en œuvre de la sanction

La sanction décidée par l'employeur est en principe opposable au salarié sans qu'il ait à donner son consentement. L'employeur qui exerce le pouvoir disciplinaire manifeste son autorité, le salarié, qui n'est pas juge du bien-fondé de la mesure dont l'appréciation relève du juge, doit s'y soumettre.

Un problème se pose toutefois, lorsque la mesure patronale entraîne une modification du contrat de travail, alors le droit de la modification du contrat de travail reprend le dessus, la sanction devra être acceptée par le salarié. À défaut, l'employeur pourra y substituer une autre sanction.

L'absence d'opposition à la sanction ne veut pas dire absence de contestation. Le salarié peut toujours contester la mesure disciplinaire qui ne lui paraît pas fondée ou qu'il estime injustifiée.

Selon les articles [L. 1333-1](#) et [L. 1331-3](#) du Code du travail, « en cas de litige, le conseil de prud'hommes apprécie la régularité de la procédure suivie et si les faits reprochés au salarié sont de nature à justifier une sanction ».

L'employeur doit fournir au conseil de prud'hommes les éléments qu'il a retenus pour prendre la sanction.

Au vu de ces éléments et de ceux qui peuvent être fournis par le salarié à l'appui de ses alléguations, le conseil de prud'hommes forme sa conviction après avoir ordonné, en cas de besoin, toutes les mesures d'instruction qu'il estime utiles. Si un doute subsiste, il profite au salarié.

Le conseil de prud'hommes peut annuler une sanction irrégulière en la forme ou injustifiée ou disproportionnée à la faute commise. Les dispositions des alinéas précédents ne sont pas applicables en cas de licenciement ».

Le contrôle juridictionnel est très étendu : il porte sur la procédure disciplinaire et sur les éléments de la décision c'est-à-dire sur l'incrimination – les faits existent-ils ? – et sur la sanction – est-elle justifiée et proportionnée ?

Le juge peut annuler la sanction irrégulière en la forme, injustifiée ou disproportionnée (art. L. 1333-2 du C. trav.).

Remarque Attention !

Le principe ne joue pas pour le licenciement pour lequel la nullité est soumise à un régime propre...

La nullité de la sanction est une faculté pour le juge (le juge « peut ») sauf lorsque la sanction est injustifiée !

La nullité efface purement et simplement la sanction. L'effet rétroactif est sans autre conséquence qu'indemnitaire lorsque la mesure n'emporte pas modification durable du contrat.

Dans le cas particulier où la sanction est annulée en raison de son caractère disproportionné à la faute commise, la procédure n'est pas affectée et une deuxième sanction prise moins d'un mois après l'annulation de la première est possible sans nouvel entretien.

Si la sanction est annulée pour absence d'entretien, la sanction est effacée et l'employeur ne peut reprendre d'autres poursuites si la prescription n'a pas été interrompue en temps utile.

L'annulation de la sanction peut être accompagnée de dommages-intérêts, indiscutables si le salarié a été privé d'avantages.

Dans certains cas, la nullité est de droit lorsque le salarié la demande. Ainsi en est-il en cas : de sanctions pécuniaires interdites comme des sanctions discriminatoires.

B. L'articulation avec les règles relatives au licenciement

Le salarié doit être convoqué à un entretien préalable à l'issue duquel le licenciement pourra, le cas échéant, être notifié.

Cf. Leçon 7.

Un délai de réflexion de 2 jours ouvrables est imposé à l'employeur avant l'envoi de la lettre de notification du licenciement (art. [L. 1232-6](#) du C. trav.), et un délai maximal d'1 mois.

En cas d'inobservation de la procédure : licenciement irrégulier (cf. Leçon 7).

Remarque

Attention !

L'employeur qui envisage de licencier à la place de la sanction initialement prévue doit convoquer le salarié à un nouvel entretien, en vue du licenciement mais, à l'inverse, l'employeur qui y substitue une sanction disciplinaire, autre qu'un licenciement, n'est pas tenu de convoquer le salarié à un nouvel entretien.