

*Chef de petite entreprise, cadre
ou responsable d'équipe...*

*Vous vous interrogez
sur les règles à respecter
au quotidien ?*

*Mettez le code du travail
de votre côté !*

Guide pratique
du management
de proximité

Mai 2014

Vous êtes chef de petite entreprise, cadre ou responsable d'équipe : en tant que manager de proximité, vous fixez des objectifs à vos collaborateurs, vous leur donnez les moyens de les réaliser, vous contrôlez les résultats...

A ce titre, vous occupez des fonctions essentielles à la bonne marche de votre entreprise.

Votre fonction exige des compétences diverses (technicité, expertise «métier», Ressources Humaines...). Pour les acquérir, les développer, les perfectionner, AGEFOS PME vous accompagne au quotidien, par la formation.

Mais le management de proximité requiert aussi la capacité à intégrer le droit du travail. Pourquoi ? Parce que les actions que vous conduisez tous les jours (recruter, gérer le temps de travail et les congés payés, fiabiliser les éléments pour l'établissement de la paie, développer les compétences...) doivent être sécurisées, parce que vous devez connaître vos marges de manœuvre mais aussi parce que le code du travail recèle différentes opportunités permettant d'optimiser, dans l'intérêt de l'entreprise et du salarié, la gestion des ressources humaines : large choix de contrats de travail, palette de dispositifs de formation, multiples outils d'accompagnement du salarié/ de la salariée*.

* Afin de faciliter la lecture tout au long du guide, le terme "le salarié" désigne indifféremment une femme ou un homme.

Pour vous aider à intégrer la dimension « droit du travail » dans votre quotidien professionnel, AGEFOS PME vous propose ce guide pratique

Quel intérêt ?

Vous permettre d'assurer au mieux votre rôle essentiel de management, tout en respectant le cadre juridique et les obligations de l'entreprise. En d'autres termes : utiliser le droit du travail comme un outil au service de vos missions et vous permettre ainsi d'évaluer l'impact de vos décisions, de sécuriser vos actions, d'effectuer les bons choix...

Mode d'emploi ?

Pour une bonne compréhension des règles juridiques applicables, ce guide, composé de fiches pratiques téléchargeables et imprimables, est construit autour de onze actions-clés organisées en deux parties :

1^{ère} partie - Optimisation des compétences

- Recruter
- Conduire des entretiens professionnels
- Développer les compétences
- Accompagner le salarié dans un projet individuel
- Contribuer à la démarche « Responsabilité sociétale des entreprises (RSE) »

2^{ème} partie - Gestion administrative des ressources humaines

- Veiller à la santé, à la sécurité et au bien-être des salariés
- Avoir sous sa responsabilité un salarié représentant du personnel
- Faire face à des comportements sanctionnables
- Organiser le temps de travail et les congés payés
- Gérer les absences pour maladie et raisons familiales
- Relayer les informations « paie »

Besoin de «creuser» une question particulière ?

N'hésitez pas à consulter :

- les sites Internet indiqués dans chacune des fiches,
 - le service chargé du personnel de votre entreprise,
 - vos partenaires externes : AGEFOS PME, l'ARACT (Association Régionale de l'Amélioration des Conditions de Travail), l'Inspection du travail, Pôle emploi, le Service de Santé au Travail (SST, ancienne médecine du travail), la CARSAT (ex CRAM)...
- VOIR LA FICHE 12 « QUI FAIT QUOI ? »

Besoin de consolider vos connaissances ?

AGEFOS PME vous propose des actions de formation sur les thèmes de votre choix. Pensez également à consulter le site d'AGEFOS PME (www.agefos-pme.com) afin, notamment, d'identifier les actions collectives correspondant à votre besoin.

Dans tous les cas, n'hésitez pas à contacter votre conseiller AGEFOS PME !

Avertissement : AGEFOS PME ne peut en aucun cas être engagé dans la résolution des éventuelles problématiques juridiques. Seul l'employeur conserve la pleine responsabilité du bon fonctionnement de l'entreprise.

Vos actions-clés

Enjeux & Points de vigilance

En savoir plus : fiches pratiques

RECRUTER

Partie 1 - Optimisation des compétences

Besoin de recruter pour renforcer votre équipe, remplacer un absent, faire face à un surcroît momentané d'activité... ? Commencez par comparer les contrats de travail existants, évaluez leurs atouts et inconvénients en partant de l'objectif que vous souhaitez atteindre (remplacer, fidéliser...) : vous serez plus à même de prendre votre décision ou d'argumenter auprès de la Direction. Et pour sécuriser l'embauche, pensez à la POE mais aussi à la période d'essai : elle permet de vérifier si les conditions d'emploi, les compétences demandées et l'exercice des fonctions sont en adéquation avec vos besoins et les attentes du nouvel embauché.

Outre les contrats de travail « classiques », il existe des contrats de travail particuliers (contrat de professionnalisation, emplois d'avenir...). Leurs caractéristiques ? Ils s'adressent à des publics ciblés, prévoient le plus souvent une formation... Pourquoi les utiliser ? Parce qu'ils vous permettent d'élargir les opportunités d'embauches et de trouver plus facilement les compétences recherchées, mais aussi parce qu'ils favorisent la diversité dans l'équipe, offrent à l'entreprise la possibilité de remplir certaines de ses obligations, de bénéficier d'aides financières...

Toutes les entreprises doivent organiser, au moins tous les deux ans, des entretiens individuels intitulés « entretiens professionnels ». Objectif ? Echanger avec le salarié sur ses perspectives d'évolution professionnelle, notamment en termes de qualifications et d'emploi.

Identifier les compétences, repérer les besoins de formation, déceler les situations de mal-être au travail... Les entretiens professionnels sont donc l'outil-pivot d'une gestion des ressources humaines de proximité, la base sur laquelle se construit un management réaliste, pertinent et efficient. Il est essentiel de bien les préparer !

Levier incontournable permettant à l'entreprise d'atteindre ses objectifs de production et de performance, outil essentiel pour maintenir l'employabilité du salarié, mais aussi sa motivation et son implication et par conséquent, mission centrale du management de proximité, le développement des compétences peut prendre appui sur la formation, le tutorat, la mobilité, la gestion de la diversité...

- **Vous avez besoin de nouvelles compétences, de mettre en œuvre d'autres méthodes de travail, de perfectionner vos process... ?** Formez vos collaborateurs ! Trois dispositifs sont à portée de main : le plan de formation, le DIF et la période de professionnalisation. Avec un point commun : pour chacun de ces dispositifs, AGEFOS PME peut prendre en charge tout ou partie des coûts pédagogiques, de la rémunération et des frais annexes.

- **Guider les salariés en formation, faciliter l'intégration de nouveaux embauchés, transmettre des savoir-faire...** Le tutorat est une modalité efficace d'accompagnement des salariés par l'un de leurs collègues expert et/ou expérimenté. Bénéficiaires du tutorat, choix du tuteur, organisation des missions tutorales... Vous avez le choix. Sauf s'il s'agit de suivre un salarié en contrat de professionnalisation ou en période de professionnalisation : dans ce cas, quelques règles sont à respecter.

1 A ▶ VOIR LA FICHE

Panorama des principaux contrats de travail

1 B ▶ VOIR LA FICHE

L'optimisation du recrutement : des aides et avantages à découvrir selon le profil du candidat recherché

2 A ▶ VOIR LA FICHE

L'entretien professionnel

2 B ▶ VOIR LA FICHE

Conduire l'entretien professionnel : bien se préparer

3 A ▶ VOIR LA FICHE

Former des collaborateurs : les dispositifs mobilisables

3 B ▶ VOIR LA FICHE

Mettre en place un tutorat

CONDUIRE DES ENTRETIENS PROFESSIONNELS

DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES

Vos actions-clés

Enjeux & Points de vigilance

En savoir plus :
fiches pratiques

DÉVELOPPER LES
COMPÉTENCES (SUITE)

- **Facteur de développement des compétences, d'évolution de carrière et donc de professionnalisation du salarié**, la mobilité peut toutefois, lorsqu'elle est à l'initiative de l'entreprise, être source d'incompréhension, de réticence, de stress pour le salarié : à vous de l'expliquer et de favoriser l'adhésion du collaborateur à la démarche. Si c'est lui qui est à l'origine du projet, accompagnez-le pour l'aider à réussir !

3 C ▶ VOIR LA FICHE

Organiser la mobilité professionnelle et/ou géographique

ACCOMPAGNER
LE SALARIÉ DANS
UN PROJET
INDIVIDUEL

Vous identifiez chez un salarié un projet personnel de formation ? Le besoin de faire le point sur son parcours ? L'envie de faire une pause dans sa vie professionnelle... ? Accompagner le projet individuel d'un salarié présente, en termes de management, plusieurs avantages : éviter la démotivation, désamorcer des situations tendues, favoriser le renouvellement de l'équipe...

Divers dispositifs permettent la réalisation du projet :

- le congé individuel de formation,
- le bilan de compétences,
- la validation des acquis de l'expérience,
- des congés particuliers.

4 A ▶ VOIR LA FICHE

Choisir le bon dispositif en fonction du projet du salarié

4 B ▶ VOIR LA FICHE

Le congé individuel de formation

4 C ▶ VOIR LA FICHE

Le bilan de compétences

4 D ▶ VOIR LA FICHE

La validation des acquis de l'expérience

4 E ▶ VOIR LA FICHE

Les congés spéciaux

CONTRIBUER À
LA DÉMARCHE
« RESPONSABILITÉ
SOCIÉTALE DES
ENTREPRISES (RSE) »

Responsabilité Sociétale (ou sociale) des Entreprises : la RSE a pour objectif de mettre en adéquation les décisions et les pratiques de l'entreprise avec les valeurs et les attentes de la société. En d'autres termes, via la RSE, l'entreprise s'engage à assumer les impacts de son activité sur la société, à agir en « citoyenne » à part entière. Il vous appartient, à votre niveau, d'assurer la mise en œuvre opérationnelle de la démarche de RSE.

Favoriser la diversité, la prendre en compte au quotidien, c'est l'opportunité offerte à l'entreprise de multiplier ses sources de compétences, d'en repérer de nouvelles, de remplir ses obligations légales mais aussi de promouvoir l'égalité des chances, de lutter contre les discriminations et de mettre en place des actions qui, à terme, peuvent bénéficier à l'ensemble des salariés... et à l'entreprise.

5 A ▶ VOIR LA FICHE

La responsabilité sociétale des entreprises (RSE)

5 B ▶ VOIR LA FICHE

Gérer la diversité des compétences

Vos actions-clés

Enjeux & Points de vigilance

En savoir plus : fiches pratiques

Partie 2 - Gestion administrative des ressources humaines

VEILLER À LA SANTÉ, À LA SÉCURITÉ ET AU BIEN-ÊTRE DES SALARIÉS

Accident du travail, maladie professionnelle, troubles musculo-squelettiques (TMS), risques psycho-sociaux (RPS : stress, harcèlement moral...), pénibilité... : toute entreprise doit observer une série d'obligations en matière de santé, d'hygiène et de sécurité de ses salariés. Le management de proximité implique d'être en capacité de les repérer et d'en évaluer les enjeux afin de contribuer à les faire respecter.

Equilibre de vie, qualité des relations individuelles et collectives, épanouissement professionnel... : le bien-être au travail est reconnu comme un facteur de production (moyen d'améliorer la production, la performance, la qualité...) et un outil efficace de gestion des RH (pour attirer, motiver, fidéliser, sécuriser les parcours professionnels...). Principal levier du bien-être au travail : le manager de proximité.

6 A ► VOIR LA FICHE

Santé, hygiène et sécurité : abécédaire des obligations de l'entreprise

6 B ► VOIR LA FICHE

Les enjeux et les conditions du bien-être au travail

AVOIR SOUS SA RESPONSABILITÉ UN SALARIÉ REPRÉSENTANT DU PERSONNEL

DP, CE, CHSCT... Il existe plusieurs types de mandats de représentants du personnel, le plus souvent cumulables entre eux, de durées variables, pour l'exercice de missions précises.

Avoir dans son équipe un représentant du personnel, c'est être en situation de gérer ses absences au titre des heures de délégation ou des réunions programmées avec l'employeur. Tenez-en compte dans votre management au quotidien ! Et soyez vigilant : le salarié ne doit pas être défavorisé en raison de l'exercice de son mandat.

7 A ► VOIR LA FICHE

Les différentes institutions représentatives du personnel (IRP) : missions et moyens d'action

7 B ► VOIR LA FICHE

Les heures de délégation des représentants du personnel

FAIRE FACE À DES COMPORTEMENTS SANCTIONNABLES

Peuvent faire l'objet d'une sanction (jusqu'au licenciement), certains comportements qualifiés de « faute ». En tant que manager de proximité, vous êtes en « première ligne » pour apprécier si faute il y a et en évaluer la gravité avant, éventuellement, d'envisager une sanction.

Sachez-le ! En matière disciplinaire, deux principes clés doivent être appliqués :

- veiller à un équilibre entre fait reproché et sanction envisagée.
- respecter les droits à la défense du salarié au cours de la procédure disciplinaire. D'où l'obligation de lui exposer clairement les griefs retenus contre lui et d'observer certains délais.

8 A ► VOIR LA FICHE

Les comportements visés

8 B ► VOIR LA FICHE

Sanctions, mode d'emploi

Vos actions-clés

Enjeux & Points de vigilance

En savoir plus :
fiches pratiques

ORGANISER LE
TEMPS DE TRAVAIL
ET LES CONGÉS
PAYÉS

Performance, salaire, santé au travail... Le temps de travail impacte différents aspects de la relation de travail. En tant que manager de proximité, c'est vous qui l'organisez au quotidien. Ce qui implique de connaître les règles qui le régissent.

Bien organiser les départs en congés payés permet d'anticiper les absences pour mieux assurer la continuité de l'activité. C'est aussi contribuer au bien-être des salariés et à la cohésion de l'équipe. Pour ne pas se tromper, il est indispensable de connaître les règles d'acquisition et de planification des congés, sans oublier de consulter la convention collective de l'entreprise : elle peut prévoir des dispositions spécifiques.

9 A ▶ VOIR LA FICHE
Abécédaire
du temps de travail

9 B ▶ VOIR LA FICHE
L'organisation des
congés payés

GÉRER LES
ABSENCES
POUR MALADIE
ET RAISONS
FAMILIALES

Un salarié est en arrêt maladie ? Des démarches doivent être effectuées, dans des délais précis, pour lui permettre de percevoir les indemnités journalières de sécurité sociale (IJSS). A son retour, une visite de reprise et un entretien peuvent être obligatoires.

Besoin de remplacer le salarié souffrant ? Vous pouvez recruter pour une durée limitée, le temps de l'absence du salarié.

Diverses situations familiales (enfant malade, parent dépendant, mariage...) peuvent justifier l'absence du salarié, rémunérée ou non. Gardez le réflexe ! Consultez votre convention collective : elle peut contenir des dispositions plus favorables ou prévoir des congés supplémentaires pour raisons familiales.

10 A ▶ VOIR LA FICHE
Ce qu'il faut savoir
en cas de maladie

10 B ▶ VOIR LA FICHE
Les droits
des salariés liés
à la famille
et à la parentalité

RELAYER LES
INFORMATIONS
« PAIE »

Élément essentiel du contrat de travail, le salaire est librement négocié entre l'entreprise et le salarié, sous réserve toutefois de ne pas se situer en dessous du SMIC ou, s'il est plus favorable, du minimum prévu par la convention collective applicable à l'entreprise.

En qualité de manager de proximité, c'est vous qui – le plus souvent – transmettez au service chargé de la paie les éléments permettant l'établissement des salaires (temps d'absence ou de retard, demande d'acomptes...) ou qui renseignez le salarié demandeur d'éclaircissements sur les éléments figurant sur son bulletin de salaire. C'est également vous qui pouvez être à l'initiative d'une augmentation de salaire, de l'attribution d'une prime... D'où l'importance de connaître les principes de base qui régissent les salaires.

11 A ▶ VOIR LA FICHE
La fixation du salaire :
ce qu'il faut savoir

11 B ▶ VOIR LA FICHE
Salaires :
les principes
à respecter

Annexe : les partenaires externes d'AGEFOS PME

CONTACTER
LES BONS
INTERLOCUTEURS

Contactez les partenaires externes d'AGEFOS PME : l'ARACT (Association Régionale de l'Amélioration des Conditions de Travail), l'Inspection du travail, Pôle emploi, le Service de Santé au Travail (SST, ancienne médecine du travail), la CARSAT (ex CRAM)...

12 ▶ VOIR LA FICHE
Qui fait quoi ?

1 A

Panorama des principaux contrats de travail

Votre objectif	Le contrat possible	Quelle période d'essai ? ^①	Sachez-le ! ^②
<p>Recruter sur un emploi durable, fidéliser le salarié.</p>	<p>CDI</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ouvriers et employés : 2 mois. • Agents de maîtrise et techniciens : 3 mois. • Cadres : 4 mois. <p>Un renouvellement est possible si le contrat le prévoit et si la convention collective applicable à l'entreprise l'autorise.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recruter en CDI, c'est s'engager sur une longue durée. Mieux vaut donc conclure le contrat par écrit afin de « traçabiliser » les conditions d'emploi convenues au moment de l'embauche (horaires de travail, rémunération, poste occupé, période d'essai...). • Le plus du CDI ? Sa souplesse de conclusion. Et de tous les contrats de travail, c'est le plus adapté pour consolider une équipe, stabiliser la qualité de la production, rassurer les clients... <p>! <i>Si vous recrutez, en CDI et à temps plein, un jeune de moins de 30 ans résidant dans un quartier prioritaire de la politique de la ville, l'entreprise peut bénéficier d'une prime au titre des « emplois francs ». En savoir plus : www.pole-emploi.fr</i></p>
<p>Remplacer un salarié : salarié absent (malade, en congé...), passé provisoirement à temps partiel...</p> <p>Faire face à une variation occasionnelle de l'activité : surcroît temporaire, travaux urgents de sécurité, commande exceptionnelle à l'exportation.</p> <p>Pourvoir un emploi qui, par nature, est temporaire : emploi saisonnier ou défini par un accord collectif applicable à l'entreprise ou par décret (hôtellerie/restauration, déménagement, activités d'enquête et de sondage...).</p>	<p>CDD</p>	<p>Selon la durée initiale du CDD :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inférieure ou égale à 6 mois : 1 jour par semaine de travail et au maximum deux semaines calendaires. • Durée initiale du contrat de plus de 6 mois : un mois maximum. <p>! <i>Depuis le 1^{er} juillet 2013, une majoration des contributions patronales d'assurance chômage s'applique pour certains CDD limités à 3 mois : renseignez-vous auprès de l'URSSAF.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le CDD fait l'objet de règles très précises à respecter : cas de recours, durée maximale, renouvellement, délai de carence entre deux CDD sur un même poste (sauf cas de remplacement d'un salarié, travaux urgents, emplois saisonniers, refus de renouvellement du CDD par le salarié...), clauses obligatoires, versement d'une prime de précarité (sauf exception)... • Le plus du CDD ? Limiter la durée de l'engagement à un besoin ponctuel ou occasionnel... • Le CDD doit être remis au salarié dans les 2 jours ouvrables qui suivent son embauche. Pensez à vous en assurer.
<p>Recruter à durée indéterminée ou déterminée sur un emploi ne nécessitant pas un temps plein.</p>	<p>Contrat de travail à temps partiel</p>	<p>Mêmes conditions qu'un CDI ou un CDD, selon la forme de contrat choisie.</p> <p>! <i>Les contrats de travail conclus à compter du 1^{er} juillet 2014 doivent, sauf exception (accord de branche, contraintes personnelles du salarié...) prévoir une durée mini-</i></p> <p style="text-align: right;">>>></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le contrat à temps partiel doit contenir une série de clauses incontournables : durée du travail sur la semaine ou sur le mois, répartition des horaires de travail sur la semaine ou sur le mois, condition de modification de la répartition des horaires... • En cas de dépassement des horaires de travail prévus dans le contrat de travail, c'est le régime des « heures complémentaires » ou des « compléments d'heures » qui s'applique. <p>► VOIR LA FICHE 9A</p>

Votre objectif	Le contrat possible	Quelle période d'essai ? ^①	Sachez-le ! ^②
<p>Recruter à durée indéterminée ou déterminée sur un emploi ne nécessitant pas un temps plein. (suite)</p>		<p>>>></p> <p><i>male de travail de 24 h/ semaine (ou l'équivalent mensuel ou annuel).</i></p> <p>► VOIR LA FICHE 9A</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le plus du temps partiel ? Faire face à un volume d'activité réduit (inférieur à la durée légale du travail), soit occasionnel ou temporaire (CDD) soit régulier (CDI).
<p>Répondre à un besoin ponctuel en personnel : remplacement d'un salarié, surcroît temporaire d'activité...</p>	<p>Intérim</p>	<p>Selon la durée initiale de la mission :</p> <ul style="list-style-type: none"> Inférieure ou égale à 1 mois : 2 jours. Supérieure à 1 mois et inférieure à 2 mois : 3 jours. De plus de 2 mois : 5 jours. 	<ul style="list-style-type: none"> CDD et intérim répondent aux mêmes besoins de recrutement et partagent un certain nombre de règles identiques (durée, clauses obligatoires, délai de carence, indemnité de précarité...). Ce qui les distingue ? L'employeur de l'intérimaire, c'est l'agence d'intérim et non l'entreprise. Le plus de l'intérim ? Pas de formalités de recrutement : l'entreprise de travail temporaire s'en charge... moyennant des frais facturés à l'entreprise.

① La période d'essai est toujours facultative. Un CDI faisant suite à un CDD sur le même poste ne doit pas comporter de période d'essai. Avant de rompre une période d'essai, il faut respecter un délai de prévenance :

- 24 heures en-deçà de 8 jours de présence du salarié,
- 48 heures entre 8 jours et 1 mois de présence,
- 2 semaines après 1 mois de présence,
- 1 mois après 3 mois de présence.

S'il est à l'origine de la rupture de la période d'essai, le salarié doit respecter un délai de prévenance de 48 heures (24 heures s'il était présent depuis moins de 8 jours).

② Vérifiez toujours la convention collective applicable à l'entreprise : elle peut prévoir des dispositions obligatoires particulières.

Sécuriser l'embauche ? Formez avant de recruter !

Deux formules proposées par Pôle emploi et/ou AGEFOS PME : l'Action de Formation Préalable au Recrutement (AFPR) et la Préparation Opérationnelle à l'Emploi (POE).

Un principe identique : avant d'être embauché, un demandeur d'emploi est formé aux compétences que vous recherchez.

AFPR et POE se distinguent principalement par le type d'emploi proposé au terme de l'action :

- **après une POE** : un emploi durable (CDI, CDD ou contrat de professionnalisation d'au moins 12 mois, contrat d'apprentissage),
- **après une AFPR** : un emploi à durée limitée (CDD de 6 à moins de 12 mois, contrat de professionnalisation de 6 à moins de 12 mois, intérim d'au moins 6 mois au cours des 9 mois suivant la formation).

! *La POE peut également être organisée pour des salariés en contrat unique d'insertion (CUI) conclu en CDD ou en CDI et pour des salariés en contrat à durée déterminée d'insertion (CDDI) dans des structures d'insertion par l'activité économique (SIAE).*

► **VOIR LA FICHE 1B**

Dans ce cas, la rémunération – maintenue par l'employeur – peut être prise en charge par AGEFOS PME (déduction faite des aides financières et des exonérations de cotisations sociales liées à ces contrats – CUI ou CDDI).

En savoir +

Site du ministère chargé du travail : www.travail-emploi.gouv.fr – espace « **fiches pratiques** »

Accès à votre convention collective : www.legifrance.gouv.fr – espace « **conventions collectives** »



L'optimisation du recrutement : des aides et avantages à découvrir selon le profil du candidat recherché

Qui recruter ?	Pourquoi ?	Comment ?	Les principales aides ^① ?
<p>Des jeunes (16/25 ans)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rajeunir l'équipe, rééquilibrer la pyramide des âges, préparer les départs à la retraite. • Former et qualifier en fonction des compétences dont l'entreprise a besoin, transmettre et conserver les savoir-faire et permettre à des jeunes de s'insérer durablement dans la vie active. 	<p>Contrat de professionnalisation visant une qualification professionnelle reconnue (CDD ou CDI incluant une formation en alternance de 6 à 12 mois, jusqu'à 24 mois pour certains jeunes ou dans certains secteurs).</p> <p>Contrat d'apprentissage visant un titre ou un diplôme (CDD de 1 à 3 ans - jusqu'à 4 ans pour les personnes handicapées - ou CDI incluant une formation en alternance d'une durée variable selon le titre ou le diplôme préparé).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Financement possible des frais de formation par AGEFOS PME. • Allègement de cotisations sociales (« réduction Fillon »). • Rémunération minorée (de 55% à 80% du SMIC en fonction de l'âge et du niveau de qualification du candidat) sauf dispositions conventionnelles ou contractuelles plus favorables. • Pas de frais de formation (sauf exception). • Exonération totale ou partielle de cotisations sociales. • Prime (1 000 € par année de formation minimum) versée par le Conseil régional aux entreprises de moins de 11 salariés (sauf dispositions régionales plus favorables). • Crédit d'impôt (sous conditions).
<p>Des demandeurs d'emploi âgés de 26 à 44 ans</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuer à l'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi. • Former et qualifier en fonction des compétences dont l'entreprise a besoin. 	<p>Contrat de professionnalisation visant une qualification professionnelle reconnue (CDD ou CDI incluant une formation en alternance de 6 à 12 mois, jusqu'à 24 mois pour certains publics dans certains secteurs).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Financement possible des frais de formation par AGEFOS PME. • Allègement de cotisations sociales (« réduction Fillon »). • Aide de Pôle emploi (AFE - jusqu'à 2 000 € par contrat).
<p>Des seniors (45 ans et plus) demandeurs d'emploi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuer au maintien dans l'emploi des seniors alors que l'âge de la retraite recule tout en bénéficiant de leur expérience du monde du travail. • Permettre à l'entreprise (si elle est soumise à un accord collectif intégrant la gestion des âges) de remplir les objectifs contenus dans l'accord ou ses obligations au titre du contrat de génération. • Adapter les compétences du salarié aux besoins de l'entreprise. 	<p>Contrat de professionnalisation visant une qualification professionnelle reconnue (CDD ou CDI avec formation en alternance de 6 à 12 mois, jusqu'à 24 mois pour certains publics ou dans certains secteurs).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Financement possible des frais de formation par AGEFOS PME. • Exonération des cotisations patronales de sécurité sociale. • Aides de Pôle emploi (jusqu'à 4 000 € par contrat).

Qui recruter ?	Pourquoi ?	Comment ?	Les principales aides① ?
<p>Des seniors (plus de 57 ans) demandeurs d'emploi inscrits à Pôle emploi depuis plus de 3 mois</p>	<ul style="list-style-type: none"> Contribuer au maintien dans l'emploi des seniors alors que l'âge de la retraite recule, tout en bénéficiant de leur expérience du monde du travail. Permettre à l'entreprise (si elle est soumise à un accord collectif intégrant la gestion des âges) de remplir les objectifs fixés par l'accord ou ses obligations au titre du contrat de génération. 	<p>CDD senior de 18 mois (renouvelable jusqu'à 36 mois).</p>	<ul style="list-style-type: none"> Recourir à ce type de CDD ne nécessite pas de motif spécifique. Allègement de cotisations sociales (« réduction Fillon »), selon le niveau de salaire attribué.
<p>Des personnes en difficulté sociale et professionnelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> Elargir le champ du recrutement et multiplier les chances de trouver les compétences dont l'entreprise a besoin. Contribuer au niveau local, au développement économique et à la production de liens sociaux. Agir pour la diversité dans l'entreprise. <ul style="list-style-type: none"> ▶ VOIR FICHE 5B Valoriser l'entreprise en l'engageant dans une démarche de RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises). <ul style="list-style-type: none"> ▶ VOIR FICHE 5A 	<p>Contrat unique d'insertion (CUI)</p> <ul style="list-style-type: none"> CUI - Contrat initiative emploi (CIE, pour les entreprises du secteur marchand) conclu dans le cadre d'un CDI ou d'un CDD d'au moins 6 mois (3 mois pour certains bénéficiaires), renouvelable dans la limite de 24 mois (60 mois dans certains cas), à temps plein ou partiel (minimum 20 h/semaine). CUI - Contrat d'accompagnement dans l'emploi (CAE, pour les entreprises du secteur non-marchand : associations...) conclu dans le cadre d'un CDI ou d'un CDD d'au moins 6 mois (3 mois pour certains bénéficiaires), renouvelable dans la limite de 24 mois (60 mois dans certains cas), à temps plein ou partiel (minimum 20 h/semaine). <p>Emploi d'avenir pour l'embauche d'un jeune de 16 à 25 ans (30 ans pour les travailleurs handicapés) pas ou peu qualifié, dans le cadre d'un CUI aménagé (CDI ou CDD de 36 mois, sauf exceptions) et sur des activités d'utilité sociale, environnementale, ou désignées par arrêté préfectoral (correspondant à des métiers en tension sur le territoire).</p> <p>⚠ <i>Sous certaines conditions, les jeunes ayant un niveau bac + 3 peuvent être embauchés en emploi d'avenir.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Aide mensuelle de l'Etat modulable (maximum : 47 % du SMIC horaire brut). Allègement de cotisations sociales (« réduction Fillon »). Aide mensuelle de l'Etat modulable (maximum : 95 % du SMIC horaire brut). Aide de l'Etat sous forme de prise en charge partielle du salaire du jeune à hauteur de : <ul style="list-style-type: none"> - 35 % du SMIC horaire brut dans le cadre d'un CUI-CIE (employeurs du secteur marchand), - 75 % du SMIC horaire brut dans le cadre d'un CUI-CAE (employeurs du secteur non marchand). - 47 % si l'employeur est un GEIQ* ou une entreprise d'insertion.

*GEIQ : Groupement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification.

Qui recruter ?	Pourquoi ?	Comment ?	Les principales aides① ?
<p>Des personnes reconnues handicapées</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elargir le champ du recrutement et multiplier les chances de trouver les compétences dont l'entreprise a besoin. • Développer la diversité dans l'entreprise. ▶ VOIR LA FICHE 5B • Permettre à l'entreprise de remplir son obligation d'emploi et diminuer ainsi le montant de la contribution due à l'AGEFIPH (entreprise de 20 salariés et plus). • Remplir les engagements éventuellement pris par l'entreprise dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire (NAO – entreprise de 50 salariés et plus). 	<p>Tout contrat (CDD, CDI) y compris les contrats aidés (contrat de professionnalisation, CUI...).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tous les avantages liés au type de contrat conclu, auxquels peuvent s'ajouter les aides de l'AGEFIPH. <p>① Les rémunérations versées dans le cadre de ces contrats de travail ouvrent droit au Crédit d'Impôt pour l'Emploi et la Compétitivité (CICE) sous réserve de ne pas excéder 2,5 SMIC (sous déduction des aides à la rémunération existantes).</p>

Le contrat de génération dans les entreprises de moins de 300 salariés : des aides financières à la clé !

Recruter un jeune en CDI et maintenir dans l'emploi un senior : tel est l'objectif du contrat de génération. Un bon moyen de gérer les âges dans l'entreprise, d'organiser la transmission des compétences, de bénéficier d'avantages financiers...

Principale condition : mettre en place un ou plusieurs binômes jeune/senior

L'entreprise doit :

- embaucher un jeune de moins de 26 ans (jusqu'à 30 ans s'il est reconnu travailleur handicapé) en CDI (y compris en contrat de professionnalisation à durée indéterminée),
- maintenir dans l'emploi un senior d'au moins 57 ans (55 ans minimum s'il est reconnu travailleur handicapé) ou un salarié âgé d'au moins 55 ans au moment de son embauche.



Les entreprises de 50 à 300 salariés doivent être couvertes par un accord collectif (de branche, d'entreprise...) ou un plan d'action intergénérationnel. A défaut, elles seront soumises au plus tard le 31 mars 2015 à une pénalité.

Le contrat de génération dans les entreprises de moins de 300 salariés : des aides financières à la clé ! (suite)

L'aide de Pôle Emploi

L'aide est versée pour chaque binôme jeune/senior mis en place si l'entreprise :

- maintient le binôme dans l'emploi pendant au moins 3 ans ou jusqu'au départ à la retraite du senior,
- est à jour de ses cotisations ou contributions de sécurité sociale et d'assurance chômage,
- n'a pas procédé, dans les 6 mois précédant l'embauche du jeune, à un licenciement pour motif économique sur les postes relevant de la catégorie professionnelle dans laquelle l'embauche est prévue, à une rupture conventionnelle ou à un licenciement (hors faute grave ou lourde, ou inaptitude) sur le poste à pourvoir.

L'aide est composée de 2 parties :

- 2 000 €/an au titre de l'embauche du jeune,
- 2 000 €/an pour le maintien dans l'emploi du senior.

Soit une aide totale de 4 000 € maximum par an (12 000 € pour 3 ans) par binôme (proratisée en cas de temps partiel).

 **A noter :** dans les entreprises de moins de 50 salariés, l'aide peut être attribuée si le chef d'entreprise est âgé d'au moins 57 ans et recrute en CDI un jeune de moins de 30 ans dans la perspective de lui transmettre son entreprise.

Plus d'informations :

S'adresser à Pôle emploi ou se connecter sur <http://travail-emploi.gouv.fr/contrat-de-generation,2232/>

En savoir +

Recruter : à qui s'adresser ?

- **Pôle emploi**, pour bénéficier de prestations d'aide au recrutement (AFPR, POE...), être mis en relation avec des candidats, vous informer sur les mesures et les aides à l'embauche de jeunes et de demandeurs d'emploi...
www.pole-emploi.fr
- **AGEFOS PME**, votre interlocuteur sur toutes les questions relatives à la POE et au contrat de professionnalisation.
www.agefos-pme.com
- **La Mission locale, la PAIO** (permanence d'accueil, d'information et d'orientation), si vous souhaitez embaucher un jeune de moins de 26 ans.
www.emploi.gouv.fr/cnml
- **L'AGEFIPH**, pour connaître les aides au recrutement et au maintien dans l'emploi de travailleurs handicapés.
www.agefiph.fr
- **Le réseau CAP emploi**, si vous souhaitez embaucher une personne reconnue travailleur handicapé.
www.capemploi.com - espace « **employeurs privés et publics** »
- **L'URSSAF**, pour toutes les questions relatives aux exonérations et allègements de cotisations sociales.
www.urssaf.fr

Voir aussi :

 **FICHE 12 - « QUI FAIT QUOI ? »**



L'entretien professionnel

Pour qui ?

Tous les salariés, sans exception, doivent bénéficier d'un entretien professionnel.

! *Dès son embauche, le salarié doit être informé de l'existence de cet entretien. Profitez-en pour en expliquer le sens : réfléchir à son parcours professionnel dans et/ou hors de l'entreprise, envisager une mobilité, favoriser son évolution professionnelle... et non le juger, l'évaluer ou lui fixer des objectifs de production.*

L'objectif ?

Il s'agit, *a minima*, de vérifier « l'employabilité » du salarié - c'est-à-dire sa capacité à occuper un emploi - d'éviter que ses connaissances ne deviennent obsolètes, de favoriser le développement de ses compétences...

! *Veiller au maintien des capacités d'un salarié à occuper un emploi est une obligation pour toutes les entreprises, dont le respect est surveillé de près par les tribunaux !*

Quand ?

Au moins une fois tous les 2 ans et au retour du salarié dans l'entreprise après :

- un congé de maternité,
- un congé parental d'éducation (total ou à temps partiel),
- un congé de soutien familial,
- un congé d'adoption,
- un congé sabbatique,
- une période de mobilité volontaire sécurisée ► **VOIR LA FICHE 3C**
- un arrêt maladie pour affection de longue durée (ALD),
- un mandat syndical.

Quels thèmes aborder ?

- Le poste de travail du salarié, ses missions...
- Ses compétences, difficultés et souhaits de changement ou d'évolution...
- Les formations déjà suivies,
- La situation et les perspectives de l'entreprise en termes d'activité et d'emploi,
- Les pistes envisageables pour élaborer un projet professionnel,
- Le diplôme, certificat de qualification professionnelle (CQP)... que le salarié pourrait préparer,
- Les différents moyens de partir en formation,
- Les actions de formation, de bilan de compétences ou de validation des acquis de l'expérience (VAE) à mettre en place...

Si l'entretien est organisé après une période d'absence du salarié (congé maternité, congé sabbatique... voir ci-dessus), c'est aussi l'occasion d'aborder avec lui les conditions liées à sa reprise d'activité (par exemple si des changements techniques ou organisationnels sont intervenus pendant son absence...), ses objectifs professionnels, ses besoins en formation...


L'entretien donne lieu à la rédaction d'un document retraçant les échanges, les pistes d'évolution envisagées, les actions souhaitées ou à mettre en œuvre... Une copie de ce document est remise au salarié.

Et après ?

Tous les 6 ans, l'entretien professionnel doit également permettre de dresser un état des lieux du parcours professionnel du salarié dans l'entreprise. A cette occasion, il faut vérifier si, au cours de cette période, l'intéressé a :

- suivi au moins une formation,
- obtenu tout ou partie d'un diplôme, d'un CQP...
- bénéficié d'une progression salariale ou professionnelle (nouvelles responsabilités...).

Raisonnablement, le salarié doit avoir bénéficié d'au moins deux de ces trois éléments-clés d'évolution professionnelle. A défaut, la responsabilité de l'entreprise peut être engagée pour manquement à ses obligations de maintenir l'employabilité du salarié !

 **L'état des lieux doit être retranscrit dans un document. Pensez à en remettre une copie au salarié !**

Ne confondez pas entretien professionnel et...

• Entretien d'évaluation

L'entretien d'évaluation a pour objectif d'apprécier les aptitudes professionnelles du salarié, de formaliser ses résultats, de fixer ses objectifs...

L'entretien d'évaluation n'est pas réglementé par le code du travail : sa périodicité, les conditions de son organisation, son contenu relèvent des pratiques de l'entreprise voire, quand elle le prévoit, de la convention collective applicable. En revanche, le code du travail prévoit une obligation d'information du salarié : « le salarié est expressément informé, préalablement à leur mise en œuvre, des méthodes et techniques d'évaluation mises en œuvre à son égard » (article L 1222-3). Par ailleurs, les tribunaux ont eu l'occasion de préciser les points suivants :

- si les modalités et les enjeux de l'entretien d'évaluation sont de nature à créer une pression psychologique, à avoir des conséquences sur la carrière ou la rémunération du salarié, les représentants du personnel (et en particulier le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail - CHSCT) doivent être consultés,
- les critères d'évaluation doivent être objectifs et pertinents. Ainsi retenir des critères comportementaux subjectifs et peu précis (« avoir du courage », « penser stratégique ») ou potentiellement discriminatoires (prise en compte d'un mandat de représentant du personnel) peuvent être sanctionnés par les tribunaux.

• Entretien des salariés en convention de forfait annuel en jours

La durée du travail des salariés (généralement des cadres) qui ont conclu une convention de forfait annuel en jours autorisée par l'accord collectif applicable à l'entreprise, n'est pas décomptée en heures mais en nombre de jours (en principe 218 jours maximum) sur l'année. Ces salariés doivent bénéficier, tous les ans, d'un entretien spécifique.

Objectif : faire le point sur leur charge de travail, leur rémunération, l'organisation du travail dans l'entreprise, l'articulation entre activité professionnelle et vie personnelle. Au-delà, l'entretien doit être un moment clé pour veiller à la santé et à la sécurité du salarié concerné : surcharge de travail, non-respect des temps de repos quotidiens et hebdomadaires... sont autant de risques à éviter !

• Entretien des salariés en télétravail

Sont concernés les salariés dont le travail s'effectue en dehors des locaux de l'entreprise, de façon régulière et volontaire, en utilisant les technologies de l'information et de la communication (ordinateur, Internet, téléphone mobile...). Organisé une fois par an, l'entretien doit permettre de faire le point sur l'organisation et les conditions de travail du télétravailleur. Parmi les thèmes à aborder : ses activités et les moyens mobilisés, sa charge de travail, son degré de satisfaction quant aux conditions de travail...

En savoir +

www.agefos-pme-centre.com



Conduire des entretiens professionnels : bien se préparer

S'informer, se former

Conduire des entretiens professionnels ne s'improvise pas ! Avant d'organiser les entretiens, faites le point :

- Avez-vous bien repéré les enjeux de l'entretien professionnel, les obligations qui y sont liées ?
▶ **VOIR LA FICHE 2A**
- Maîtriser le déroulement d'un entretien, connaître les techniques de formulation des questions, la gestion des points délicats... Une formation à la conduite des entretiens vous serait-elle utile ? Si oui, parlez-en à votre supérieur hiérarchique, arguments à la clé : « des entretiens bien conduits, ce sont des échanges plus fructueux, c'est gagner en efficacité... ».
- Disposez-vous d'une visibilité suffisante sur l'activité de l'entreprise, ses perspectives de développement, sa politique salariale... ? Autant d'informations utiles pour répondre pertinemment aux interrogations du salarié, garantir la faisabilité des actions que vous pouvez proposer au regard des résultats de l'entretien.
- Informations pouvant être communiquées au cours de l'entretien, décisions susceptibles d'être prises immédiatement, points sur lesquels vous pouvez vous engager vis-à-vis du salarié... Connaissez-vous précisément vos marges de manœuvre ? Si non, faites le point avec votre responsable hiérarchique.


S'outiller

Pour vous aider à préparer chaque entretien professionnel, dotez-vous d'un « historique » retraçant, par salarié :

- les étapes du parcours professionnel du salarié dans l'entreprise,
- les caractéristiques de son poste actuel (activités, contraintes...),
- les heures de DIF acquises par le salarié,
- les formations suivies et les qualifications/certifications obtenues,
- les compétences acquises ou à développer,
- les évolutions possibles ou prévisibles de l'emploi du salarié,
- les progressions envisageables (rémunérations, mobilité fonctionnelle, responsabilités...).

Le jour de l'entretien, munissez-vous d'une grille de questionnement (« décrivez vos missions », « quelles sont les évolutions depuis le dernier entretien ? », « qu'est-ce que vous aimez le plus dans votre activité ? », « quelles sont vos difficultés ? », « avez-vous des projets de formation ? »...). Objectif ? Vous permettre de structurer l'entretien, de n'oublier aucun élément et de traçabiliser le contenu des échanges.

Organiser les entretiens

- Planifiez les entretiens plusieurs semaines à l'avance et prévenez les salariés afin qu'ils s'y préparent.
 **Lors de la convocation à l'entretien, rappelez au salarié l'objectif de l'entretien. Lui remettre une grille d'autodiagnostic, strictement confidentielle et à son seul usage, peut lui permettre de bien se préparer et d'éviter les improvisations !**
- Réservez le lieu de l'entretien : choisissez-le convivial (pour favoriser le dialogue) et calme (afin d'éviter les interruptions).
- Tout au long de l'entretien, veillez à laisser des temps de parole au salarié.
- Informez le salarié des décisions prises à la suite de l'entretien. Question de crédibilité !

Assurer le suivi

- Rédigez le compte-rendu de l'entretien en rappelant les éléments-clé du contenu des échanges, remettez une copie au salarié et faites « remonter » les informations auprès du service chargé des ressources humaines ou de l'employeur.

! *Assurer le suivi des entretiens professionnels est d'autant plus essentiel que tous les 6 ans un état des lieux récapitulatif du parcours professionnel des salariés dans l'entreprise doit être conduit !*

▶ **VOIR LA FICHE 2A**

Des outils pratiques (guides, modèles de grilles, compte-rendus...) peuvent vous aider à préparer et à conduire ces entretiens : contactez votre conseiller AGEFOS PME !

En savoir +

www.agefos-pme-centre.com : à télécharger « guide pratique - entretien professionnel »

Former des collaborateurs : les dispositifs mobilisables

	De quoi s'agit-il ?	Pour qui ?	Comment ?	Quel statut pour le salarié ?
<p>Plan de formation</p>	<p>Ensemble des actions (formation, bilan de compétences, VAE) retenues par l'employeur en fonction des besoins de l'entreprise (diversifier sa clientèle, obtenir un label qualité...)</p> <p>Deux catégories d'actions à distinguer :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Catégorie 1 : les actions d'adaptation au poste de travail (pour intégrer de nouveaux salariés) et actions d'adaptation à l'emploi (pour apprendre de nouvelles techniques, de nouvelles méthodes...) • Catégorie 2 : les actions de développement des compétences (pour évoluer, changer de métier, devenir polyvalent...). <p>! <i>Les actions peuvent être organisées en interne (avec les moyens de l'entreprise) ou en externe (recours à un prestataire), pendant le temps de travail ou – pour les actions de la catégorie 2 et sous certaines conditions (accord du salarié, maximum 80 h/an/salarié) – hors temps de travail (congrés, RTT...).</i></p> <p>Le salarié peut mobiliser son DIF pour participer à une action inscrite dans le plan de formation.</p>	<p>Tout salarié.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A l'initiative de l'employeur. • Possibilité d'intégrer dans le plan de formation des propositions formulées par les salariés ou les représentants du personnel. 	<ul style="list-style-type: none"> • Maintien de l'ensemble des droits et obligations du salarié. • Versement de la rémunération habituelle, avec - le cas échéant - application du régime des heures supplémentaires (ou complémentaires pour les salariés à temps partiel). • Pour les actions relevant de la catégorie 2 organisées hors temps de travail (congrés, RTT...) : versement de l'allocation de formation (50 % de la rémunération nette horaire).
<p>Droit individuel à la formation (DIF)</p> <p>! <i>À compter du 1^{er} janvier 2015, le DIF sera remplacé par un nouveau dispositif : le compte personnel de formation. Pour autant, les heures acquises par les salariés au 31 décembre 2014 seront utilisables, selon les règles applicables au compte personnel de formation, jusqu'au 1^{er} janvier 2021. Il est donc conseillé de communiquer aux salariés l'état de leur compte DIF au 31 décembre 2014 et de conserver cette information !</i></p>	<p>Quota d'heures acquis chaque année par les salariés : 20 h/an (voire plus selon l'accord collectif applicable) pendant 6 ans pour un salarié à temps complet. Quota calculé au prorata pour un salarié à temps partiel ou en CDD, sans limitation de durée (plafond : 120 h voire plus selon l'accord collectif applicable). A utiliser pour co-construire un projet de formation répondant au besoin de l'entreprise et au souhait du salarié.</p> <p>! <i>Le DIF peut être utilisé seul ou en complément d'une action organisée dans le cadre du plan de formation ou d'une période de professionnalisation.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Salarié en CDI avec 1 an d'ancienneté. • Salarié en CDD justifiant de 4 mois (consécutifs ou non) en CDD au cours des 12 derniers mois. 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation à la demande du salarié après accord de l'employeur sur le choix de l'action (réponse dans le mois qui suit la demande). • Pendant ou hors temps de travail (congrés, RTT...). 	<ul style="list-style-type: none"> • Maintien de l'ensemble des droits et obligations du salarié. • Versement de la rémunération habituelle ou, pour les heures hors temps de travail, versement de l'allocation de formation (50 % de la rémunération nette horaire).

	De quoi s'agit-il ?	Pour qui ?	Comment ?	Quel statut pour le salarié ?
<p>■ Droit individuel à la formation (suite)</p>	<p>>>></p> <p>⚠ <i>Et si vous recrutez un salarié : pensez à lui demander s'il dispose d'un « DIF portable ». Il s'agit du quota d'heures qu'il a acquis dans une précédente entreprise et qu'il n'a pas utilisé. Lors de son départ de l'entreprise, ces heures sont converties en budget disponible auprès d'AGEFOS PME, mobilisable pour former le nouveau salarié dans les 2 ans qui suivent son embauche.</i></p>			
<p>■ Période de professionnalisation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Formation en alternance destinée à qualifier ou à professionnaliser certains salariés afin de maintenir leur employabilité. <p>⚠ <i>L'entreprise peut bénéficier d'une prise en charge avantageuse par AGEFOS PME. Les actions peuvent être organisées pendant le temps de travail ou – sous certaines conditions (accord du salarié, maximum 80 h/an/salarié) - hors temps de travail (congrés, RTT...).</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Salarié en CDI. • Salarié en contrat unique d'insertion – CUI (en CDD ou CDI). • Salarié en CDD d'insertion (CDDI) dans une structure d'insertion par l'activité économique (SIAE). 	<ul style="list-style-type: none"> • A l'initiative de l'employeur. • Le salarié peut bénéficier d'une période de professionnalisation à sa demande, après acceptation de l'employeur. 	<ul style="list-style-type: none"> • Maintien de l'ensemble des droits et obligations du salarié. • Versement de la rémunération habituelle ou, pour les heures hors temps de travail, versement de l'allocation de formation (50 % de la rémunération nette horaire).

Former les salariés : une obligation ?

Formation imposée par la réglementation dans certaines professions (formation à l'hygiène dans l'hôtellerie-restauration, formation à la sécurité pour les conducteurs de chariots automoteurs...), salariés en contrat de professionnalisation, en emploi d'avenir... : autant de situations spécifiques dans lesquelles la formation est obligatoire, selon des modalités imposées par les textes.

Mais l'entreprise a également une obligation générale à l'égard de tout salarié, à savoir : l'adapter à son poste de travail (suite à une embauche, un changement d'organisation, d'outils...) et veiller à maintenir sa capacité à occuper un emploi (gérer son « employabilité »), au regard notamment de l'évolution des technologies, des organisations... A défaut, l'entreprise peut être sanctionnée par les tribunaux (notamment à l'occasion d'un litige consécutif à un licenciement).

La formation est, le plus souvent, un moyen incontournable pour remplir cette obligation.

Contactez votre conseiller AGEFOS PME pour plus d'information !



Mettre en place un tutorat

Le tuteur : une présence obligatoire

Si, dans le cadre d'une période de professionnalisation, la désignation d'un tuteur peut être facultative, elle est obligatoire dans le cadre d'un contrat de professionnalisation.

⚠ *Contrats de professionnalisation conclus avant le 7 mars 2014 et périodes de professionnalisation : le tutorat peut ne pas être obligatoire, sauf si l'accord collectif applicable à l'entreprise l'impose. Pensez à vérifier ce point auprès de votre conseiller AGEFOS PME !*

Qui peut être tuteur ? L'employeur ou un salarié volontaire. Condition : justifier d'au moins 2 ans d'expérience professionnelle dans une qualification en rapport avec l'objectif visé par le contrat ou la période de professionnalisation.

⚠ *Un tuteur encadre au maximum trois salariés en alternance, deux s'il s'agit de l'employeur.*

Ses missions

Dans le cadre de la professionnalisation - contrat et période - les missions du tuteur sont précisément définies :

- accueil et suivi du salarié,
- liaison avec l'organisme de formation et les autres salariés de l'entreprise qui contribuent à l'acquisition des compétences professionnelles,
- participation à l'évaluation de la formation.

⚠ *Veillez à la charge de travail du salarié tuteur : il doit disposer du temps nécessaire pour accompagner le salarié et gérer les relations avec l'organisme de formation.*

Des aides à la clé

AGEFOS PME peut, sous certaines conditions, accorder une aide à l'exercice des fonctions tutorales : jusqu'à 230 € par mois et par salarié accompagné, pendant 6 mois maximum.

L'aide est portée à 345 € si le tuteur est âgé de 45 ans ou plus ou accompagne certains salariés : jeune de moins de 26 ans sans bac ni diplôme technologique ou professionnel (BEP, CAP...), bénéficiaire du RSA (Revenu de Solidarité Active), de l'ASS (Allocation de Solidarité Spécifique) ou de l'Allocation aux Adultes Handicapés (AAH), personne ayant bénéficié d'un CUI (Contrat Unique d'Insertion).

⚠ *Pour renforcer l'efficacité du tuteur, des formations tutorales existent et, dans certains secteurs, peuvent être obligatoires : AGEFOS PME peut les prendre en charge à hauteur de 15€/heure et dans la limite de 40 heures.*

Tuteur externe : définition

Le salarié en contrat de professionnalisation rencontre des difficultés d'insertion susceptibles de compromettre la réussite du contrat (problèmes de transport, logement, santé, garde d'enfants...)? Pour résoudre ces difficultés, **un tutorat exercé par une personne extérieure à l'entreprise** peut être mis en place, avec une possibilité de financement de la part d'AGEFOS PME : c'est le tutorat externe.



Organiser la mobilité professionnelle et/ou géographique

Les atouts de la mobilité interne

La mobilité interne, c'est le changement de situation professionnelle à l'intérieur de l'entreprise, demandé par le salarié lui-même ou décidé par l'entreprise pour des motifs d'organisation, de promotion, de besoin de main-d'œuvre...

! *Il est question de « mobilité externe » lorsque le contrat de travail est rompu et que le salarié quitte l'entreprise.*

La mobilité interne peut être :

- professionnelle : le salarié exerce de nouvelles fonctions, missions, activités, responsabilités non inhérentes à celles jusque-là assurées. La mobilité peut être « verticale » (elle est alors le plus souvent synonyme de promotion, de montée en qualification) ou « horizontale » (les nouvelles fonctions du salarié relèvent du même niveau de qualification que les précédentes mais dans des domaines différents),
- géographique : le salarié investit un nouveau lieu de travail, une nouvelle aire géographique. Généralement (mais pas nécessairement !), mobilité géographique se conjugue avec mobilité professionnelle.

La valeur ajoutée de la mobilité interne ? Diversifier l'expérience professionnelle du salarié, stimuler ses capacités d'adaptation, favoriser sa polyvalence, l'accès à de nouveaux savoir-faire... et donc permettre au collaborateur de consolider son parcours professionnel, d'évoluer, de lutter contre l'usure, la démotivation...

! *La loi de sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013 crée, dans les entreprises de 300 salariés et plus une « période de mobilité volontaire sécurisée » ouverte, sous certaines conditions, aux salariés souhaitant exercer une activité professionnelle chez un autre employeur.*

Trois points de vigilance

• Anticipation

Réussir une mobilité, ça se prépare !

- pensez à l'entretien professionnel : il vous permet de repérer les projets de mobilité des salariés, d'en identifier les freins, de mesurer le degré d'adhésion d'un salarié à la perspective d'une mobilité professionnelle et/ou géographique...
► VOIR LA FICHE 2A

- informez le salarié des conditions de mise en œuvre de la mobilité envisagée,
- prévoyez, le cas échéant, les modalités de son remplacement : réorganisation du service, désignation d'un remplaçant, transfert des dossiers, des savoir-faire...

! *La mobilité peut être source de stress pour le salarié. D'où l'utilité de bien la préparer, d'en expliciter le sens et les atouts au salarié et de l'impliquer le plus en amont possible dans sa mise en œuvre.*

• Sécurisation

Parfois, lorsque la mobilité professionnelle est à l'initiative de l'entreprise, elle ne peut être mise en œuvre qu'avec l'accord du salarié. Tel est le cas lorsqu'elle a un impact sur sa rémunération, sa qualification, son niveau de responsabilité ou entraîne un changement de ses attributions essentielles.

! *Une analyse du contrat de travail du salarié et des dispositions conventionnelles s'imposent. Parlez-en au service chargé des ressources humaines : il existe peut-être un accord fixant les conditions de la « mobilité interne ». En cas de refus du salarié, il n'y a pas d'autres solutions que de renoncer à la mobilité ou à rompre le contrat. En cas d'acceptation, il est conseillé de conclure un avenant au contrat de travail, actant les changements intervenus.*

Et pour la mobilité géographique ? En principe, le lieu de travail mentionné dans le contrat du salarié n'a qu'une valeur d'information. Par conséquent, la mobilité géographique ne nécessite pas son accord express. Mais il existe des exceptions, notamment lorsqu'il y a changement de « secteur géographique » (région, bassin d'emploi, couronne urbaine...), lequel doit alors être accepté par le salarié sauf si une clause de mobilité est prévue dans son contrat de travail ou dans l'accord collectif applicable à l'entreprise. A vérifier !

• Accompagnement

Prenez contact avec le futur manager du salarié. Objectif ? Contribuer à la bonne intégration du salarié et donc à la réussite de sa mobilité :

- échangez sur son parcours professionnel dans votre équipe,
- faites-le point sur ses besoins en formation,
- suggérez si besoin la mise en place d'un tutorat...

La mobilité, outil de GPEC

La Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) vise à anticiper, organiser et ajuster en permanence les compétences des salariés et ce, afin de permettre à l'entreprise d'atteindre ses objectifs : gagner en compétitivité, améliorer la productivité, faire face à une situation imprévue, se préparer à une évolution technologique...

Formation professionnelle, polyvalence, entretien professionnel, tutorat, validation des acquis de l'expérience... et mobilité interne constituent la boîte à outils à la disposition de toute entreprise désireuse de développer les compétences de ses salariés dans un objectif de GPEC.

En savoir +

www.agefos-pme-centre.com



Choisir le bon dispositif en fonction du projet du salarié

Le salarié souhaite...

Il peut mobiliser

Points de vigilance

Consultez votre convention collective : elle peut prévoir des dispositions particulières !

Réaliser un projet personnel de formation, sans lien avec les besoins de l'entreprise, son activité, les compétences attendues.

Le congé individuel de formation (CIF), pendant ou hors temps de travail

► **VOIR FICHE 4B**

- Vérifiez que le salarié remplit les conditions d'ancienneté requises et respecte, le cas échéant, le délai de franchise entre deux CIF.
- Orientez-le vers le FONGECIF : c'est cet organisme qui lui donnera toutes les précisions nécessaires, notamment en matière de financement.

Faire le point sur son parcours professionnel, construire ou vérifier la faisabilité d'un projet de formation ou d'un projet professionnel.

Le bilan de compétences

► **VOIR FICHE 4C**

- Informez le salarié : le bilan doit être réalisé par un prestataire référencé par le FONGECIF.

Obtenir une certification : diplôme, titre, certificat de qualification professionnelle (CQP).

La validation des acquis de l'expérience (VAE)

► **VOIR FICHE 4D**

- Le salarié doit justifier d'au moins 3 années d'expérience (professionnelle ou non) en rapport avec la certification visée : pensez à le sensibiliser sur ce point.
- Orientez-le vers les organismes susceptibles de l'informer et de l'accompagner dans sa démarche.

Se consacrer à la réalisation d'un projet personnel : voyager, créer une entreprise, effectuer une mission humanitaire...

Le congé sabbatique, le congé pour création d'entreprise, le congé de solidarité internationale

► **VOIR FICHE 4E**

- Vérifiez que le salarié remplit les conditions requises pour bénéficier du congé concerné.
- Sensibilisez-le sur les aspects financiers (absence de rémunération...).

Et si le salarié n'a pas de projet ?

Le salarié n'a pas fait de demande de formation depuis longtemps ? Il n'exprime aucun souhait ou projet professionnel ? Tentez d'en déterminer les causes lors d'un entretien avec l'intéressé et sensibilisez-le à cette occasion sur les différents outils lui permettant de sécuriser son parcours professionnel.



Le congé individuel de formation (CIF)

Objectif ?

Le salarié souhaite réaliser un projet personnel de formation ? Le CIF est l'outil adapté : il lui permet de suivre l'action de son choix, pendant ou hors temps de travail, avec des financements à la clé.

Pour qui ? Pour quoi ?

Les salariés en contrat à durée indéterminée (CDI) :

- justifiant d'une ancienneté de 24 mois consécutifs ou non en qualité de salarié (quelle que soit la nature des contrats de travail successifs) dont 12 mois dans l'entreprise ;
- respectant un délai de franchise entre deux CIF (de 6 mois à 6 ans selon les cas).

⚠ *Les salariés en contrat à durée déterminée (CDD) ont accès au CIF selon des règles particulières. Le congé est mis en œuvre après la fin du CDD.*

Objectif du CIF ? Permettre au salarié d'acquérir une qualification de niveau supérieur, de se perfectionner professionnellement, de changer d'activité ou de profession, de s'ouvrir plus largement à la culture et à la vie sociale.

Comment ça marche ?

- **Si la formation se déroule en tout ou partie pendant le temps de travail :**

Le salarié présente une demande écrite d'autorisation d'absence (mentionnant l'intitulé, les dates et la durée de la formation ainsi que l'organisme prestataire) au moins :

- 120 jours avant le début de l'action, pour une formation d'au moins 6 mois en continu et à temps plein,
- 60 jours dans les autres cas.

⚠ *L'entreprise doit répondre au salarié dans les 30 jours. Pas de refus possible si le salarié remplit toutes les conditions requises. En revanche, reporter le départ en congé est envisageable pour des motifs bien précis : raison de service (l'absence du salarié serait préjudiciable à la bonne marche du service) ou quota de salariés en CIF déjà atteint.*

Le CIF suspend le contrat de travail : le bénéficiaire reste salarié de l'entreprise, laquelle n'a aucune obligation en matière de financement (pas de salaire à verser, de prise en charge des coûts de formation...). Pour percevoir une rémunération et obtenir le financement de sa formation, le salarié doit adresser une demande au **FONGECIF** dont l'entreprise relève.

⚠ *Le salarié ne peut pas exiger de revenir dans l'entreprise avant le terme de la durée de l'autorisation d'absence.*

- **Si la formation se déroule en dehors du temps de travail :**

Pas de formalité à accomplir auprès de l'employeur. En revanche, si le salarié souhaite une prise en charge du coût de la formation voire des frais annexes (transports...), il doit saisir le **FONGECIF**.

⚠ *Dans tous les cas, conseillez au salarié de contacter le FONGECIF le plus tôt possible pour connaître la procédure à respecter, les formalités à remplir...*

En savoir +

www.accecif.fr

www.fongecif.org



Le bilan de compétences

Objectif ?

Permettre au salarié de faire le point sur son parcours professionnel, ses aptitudes, ses compétences personnelles et professionnelles, ses motivations afin de construire un projet professionnel ou de formation.

Pour qui ?

Tout salarié peut effectuer un bilan de compétences, sous certaines conditions toutefois si la prestation est réalisée dans le cadre d'un congé de bilan de compétences.

Comment ça marche ?

- Le bilan est obligatoirement conduit par un prestataire externe, choisi sur une liste établie par le FONGECIF.
- Le bilan se déroule en 3 phases :
 - **phase préliminaire** : confirmation de l'engagement du salarié dans sa démarche, définition de ses besoins...
 - **phase d'investigation et d'analyse** des motivations, intérêts professionnels et personnels, compétences, possibilités d'évolution professionnelle...
 - **conclusion** : présentation des éléments susceptibles de favoriser ou non la réalisation du projet et des principales étapes de sa mise en œuvre.
- Le bilan de compétences peut être réalisé :
 - **dans le cadre du plan de formation**, avec deux conditions préalables : recueillir le consentement du salarié et signer une convention tripartite (entreprise/salarié/prestataire),
 - si les conditions liées au dispositif concerné sont remplies, **dans le cadre du DIF ou du congé de bilan de compétences**.

En savoir +

www.agefos-pme-centre.com

www.fongecif.org

www.accecif.fr



La validation des acquis de l'expérience (VAE)

Objectif ?


La VAE, c'est le moyen pour le salarié de faire reconnaître et de valoriser son expérience et ses compétences en lui permettant d'obtenir une certification officielle : diplôme, titre ou certificat de qualification professionnelle (CQP).

Pour l'entreprise, c'est l'opportunité de repérer et de sauvegarder les compétences, d'augmenter les qualifications des collaborateurs, d'optimiser les parcours de formation... et ce, afin d'accompagner ses défis et projets : faire face à la concurrence, lever les difficultés de recrutement, conserver ses savoir-faire...

La VAE est donc une démarche « gagnant-gagnant ». N'hésitez pas à l'encourager !

Pour qui ?

Tout salarié peut préparer une VAE. Une condition : justifier d'au moins 3 années d'expérience (en tant que salarié, non salarié bénévole,...) en rapport avec la certification visée.

 *La VAE peut être individuelle (pour un salarié) mais aussi collective : elle est alors organisée pour plusieurs de vos collaborateurs. Informez-vous auprès d'AGEFOS PME !*

Comment ça marche ?

- La certification visée doit être inscrite au RNCP (répertoire national des certifications professionnelles – www.rncp.cncp.gouv.fr).


- La VAE se déroule en 3 ou 4 étapes :

- **candidature (dépôt du « livret I »)** auprès de l'organisme qui délivre la certification (« le certificateur »).
- si la demande est recevable, **constitution du « livret II »** retraçant l'expérience du salarié.
- **examen du livret II par un jury** constitué de professionnels, complété le plus souvent par l'audition du candidat et, le cas échéant, une mise en situation réelle ou reconstituée.

Le jury évalue l'expérience du candidat et, selon les cas, délivre ou non tout ou partie de la certification.

- La VAE peut être réalisée :

- **dans le cadre du plan de formation** de l'entreprise, sous réserve du consentement préalable du salarié et de la signature d'une convention prestataire/salarié/employeur.
- si les conditions liées au dispositif concerné sont remplies, **dans le cadre du DIF ou d'un congé spécifique** (congé pour VAE).

 *Quelques conseils à donner au salarié pour réussir sa VAE :*

- *bien choisir la certification souhaitée (en fonction de son expérience et de son projet),*
- *contacter l'organisme certificateur pour connaître précisément la marche à suivre,*
- *solliciter un accompagnement externe tout au long de la démarche (par le certificateur, un prestataire de formation...).*

De votre côté, vous pouvez assurer un accompagnement en interne : faites régulièrement le point avec l'intéressé, échangez sur les éventuelles difficultés rencontrées. Pensez également à lui faciliter l'accès aux outils et documents nécessaires (attestation de formation, fiche de poste, photocopieuse...) pour élaborer son dossier.

En savoir +

www.agefos-pme-centre.com

www.vae.gouv.fr

www.fongecif.org

www.accecif.fr

Conditions

Formalités

Statut du salarié

Points de vigilance

Consultez votre convention collective : elle peut prévoir des dispositions particulières !

Créer ou reprendre une entreprise, participer à la direction d'une Jeune Entreprise Innovante (JEI) :

Le congé pour création d'entreprise

Un an maximum, renouvelable une fois.

Le salarié peut également bénéficier d'un passage à temps partiel pour une période d'un an renouvelable une fois.

- Ancienneté de 24 mois consécutifs ou non dans l'entreprise ou une société du groupe.
- Délai de franchise de 3 ans après une précédente création ou reprise d'entreprise ou après le début de l'exercice de précédentes responsabilités de direction au sein d'une JEI.

- 2 mois avant le début du congé, le salarié adresse une demande par lettre recommandée avec accusé de réception ou remise en main propre contre décharge.
- La réponse de l'entreprise doit intervenir dans les 30 jours. A défaut, la demande est considérée comme accordée.
- L'entreprise peut :
 - différer le départ du salarié dans la limite de 6 mois,
 - refuser le congé si les conditions ne sont pas respectées ou si l'activité créée ou reprise est directement concurrente de celle de l'entreprise,
 - dans les entreprises de moins de 200 salariés : refuser le congé (après avis des représentants du personnel) peut avoir des conséquences préjudiciables sur la production et la marche de l'entreprise. Le salarié peut contester ce motif, dans les 15 jours, devant le conseil de prud'hommes.

- Le contrat de travail est suspendu.
- Le salarié n'est pas rémunéré (sauf dispositions plus favorables de la convention collective). Il peut toutefois capitaliser une partie de ses congés payés ou, si le dispositif existe dans l'entreprise, utiliser son compte épargne temps, débloquer sa participation ou les sommes recueillies dans un plan d'épargne d'entreprise.

- Le salarié continue à faire partie des effectifs, reste électeur/éligible...
- La durée du congé n'est pas prise en compte pour le calcul de l'ancienneté et des droits aux congés payés (sauf dispositions plus favorables de la convention collective).
- Le salarié ne peut pas exiger de réintégrer l'entreprise avant le terme du congé.
- 3 mois avant la fin du congé, le salarié informe l'entreprise de son intention de reprendre son emploi (ou un emploi similaire) ou de démissionner.

S'absenter pour convenances personnelles (activités familiales, associatives, sportives...) :

Le congé sabbatique

De 6 à 11 mois.

- Ancienneté dans l'entreprise ou une société du même groupe d'au moins 36 mois consécutifs ou non et de 6 années d'activité professionnelle.
- Délai de franchise de 6 ans entre le congé sabbatique et un précédent congé sabbatique, congé pour création d'entreprise ou CIF d'au moins 6 mois.

- 3 mois avant le début du congé, le salarié adresse une demande par lettre recommandée avec accusé de réception ou remise en main propre contre décharge.
- La réponse de l'entreprise doit intervenir dans les 30 jours. A défaut, la demande est considérée comme accordée.
- L'entreprise peut :
 - refuser le congé si les conditions ne sont pas respectées,
 - dans les entreprises de moins de 200 salariés : refuser le congé (après avis des représentants du personnel) peut avoir des conséquences préjudiciables sur la production et la marche de l'entreprise.

- Le contrat de travail est suspendu.
- Le salarié n'est pas rémunéré (sauf dispositions plus favorables de la convention collective). En revanche, il peut exercer une activité professionnelle rémunérée pendant le congé sabbatique.

- Le salarié continue de faire partie des effectifs, reste électeur/éligible...
- La durée du congé n'est pas prise en compte pour le calcul de l'ancienneté et des droits aux congés payés (sauf dispositions plus favorables de la convention collective).
- Le salarié ne peut pas exiger de réintégrer l'entreprise avant le terme du congé.
- A l'issue du congé, le salarié retrouve son emploi ou un emploi similaire, avec une rémunération au moins équivalente et doit

	Conditions	Formalités	Statut du salarié	Points de vigilance
<p>Le congé sabbatique (suite)</p>	<p>>>></p>	<p>Le salarié peut contester ce motif, dans les 15 jours, devant le conseil de prud'hommes,</p> <ul style="list-style-type: none"> - reporter les demandes dont l'acceptation conduirait à dépasser un certain quota d'absents au titre du congé sabbatique et du congé pour création d'entreprise, - reporter, sans avoir à se justifier, le départ en congé dans la limite de 9 mois (6 mois dans les entreprises de plus de 200 salariés). 		<p>bénéficier d'un entretien professionnel.</p> <p>► VOIR FICHE 2A</p>
<p><i>Participer à une mission d'entraide à l'étranger pour le compte d'une association humanitaire ou d'une organisation internationale :</i></p> <p>Le congé de solidarité internationale</p> <p>Durée du ou des missions (dans la limite d'une durée cumulée de 6 mois)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ancienneté de 12 mois consécutifs ou non dans l'entreprise. 	<ul style="list-style-type: none"> • 30 jours avant le début du congé, le salarié adresse une demande par lettre recommandée avec accusé de réception ou remise en main propre contre décharge (48 heures si la mission exige une intervention urgente : soins aux personnes...). • La réponse de l'entreprise doit intervenir dans les 15 jours (24 h en cas d'intervention urgente). A défaut, la demande est considérée comme accordée. • L'entreprise peut refuser le congé si : <ul style="list-style-type: none"> - les conditions ne sont pas respectées, - le congé peut avoir des conséquences préjudiciables sur la production et la marche de l'entreprise. Le salarié peut alors contester le refus devant le conseil de prud'hommes, - un certain nombre de salariés est déjà absent au titre du congé de solidarité internationale. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le contrat de travail est suspendu. • Le salarié n'est pas rémunéré (sauf dispositions plus favorables de la convention collective). 	<ul style="list-style-type: none"> • Le salarié continue de faire partie des effectifs, reste électeur/éligible... • La durée du congé est prise en compte pour le calcul de l'ancienneté et des droits aux congés payés. • Si le congé est interrompu par un cas de force majeure, le salarié peut réintégrer l'entreprise. • A l'issue du congé, le salarié retrouve son emploi ou un emploi similaire, avec une rémunération au moins équivalente.

Et le congé sans solde ?

Le congé sans solde n'est pas réglementé : il s'agit d'un congé de « gré à gré », accordé pour convenances personnelles et organisé d'un commun accord entre le salarié et l'employeur. A vérifier toutefois : la convention collective applicable à l'entreprise peut prévoir des dispositions relatives au congé sans solde.

En savoir +

Site du ministère chargé du travail : www.travail-emploi.gouv.fr – rubrique « **fiches pratiques** »



La « responsabilité sociétale des entreprises (RSE) »

La RSE : pour quoi faire ?

Développement durable, respect du dialogue social, lutte contre la corruption, protection de l'environnement, égalité et diversité... L'entreprise peut développer tout ou partie des thématiques de la RSE selon ses caractéristiques, ses métiers, sa localisation géographique, sa taille... et les bénéfices attendus :

- préserver la réputation de l'entreprise, valoriser son image,
- obtenir un avantage concurrentiel,
- satisfaire et fidéliser la clientèle en répondant à ses exigences et attentes,
- attirer les talents et fidéliser les salariés,
- renforcer la satisfaction au travail et l'identification des salariés aux valeurs de l'entreprise,
- maîtriser les risques sur l'environnement,
- améliorer l'efficacité (gains de productivité, réduction de coût)...

Comment ?

Comme les autres fonctions de l'entreprise (marketing, informatique...), la gestion des ressources humaines peut intégrer une dimension RSE. Quelques exemples :

Objectif RSE	Actions RH
Contribuer à l'insertion sociale de publics en difficultés	<ul style="list-style-type: none"> • Jeunes issus de quartiers sensibles : nouer un partenariat avec une association d'insertion, lui proposer les offres d'emploi disponibles, procéder au recrutement en collaboration avec l'association. • Personnes handicapées : établir un partenariat avec une structure spécialisée dans l'insertion des personnes handicapées (par exemple, Cap emploi), aménager les conditions de sélection des candidats en fonction du handicap de l'intéressé et selon les prescriptions de la structure.
Valoriser les comportements « écoresponsables »	<ul style="list-style-type: none"> • Inclure des critères RSE dans la part de la rémunération individuelle liée aux résultats, en fixant des objectifs sociaux (formation des salariés, sécurité au travail...) et environnementaux (consommation d'eau, mesure de réduction des émissions de CO2...). • Intégrer dans les accords d'épargne salariale (intéressement...) des critères environnementaux (taux de déchets générés, taux de dématérialisation des supports papier, consommation de fluides : gaz, fuel...), des critères relatifs à la santé et à la sécurité au travail (taux de fréquence des accidents, d'amélioration de l'ergonomie des postes de travail, d'accès aux formations à la sécurité...).
Promouvoir le développement durable	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place des actions de sensibilisation destinées à faciliter la compréhension par les salariés des enjeux du développement durable et de l'engagement de l'entreprise. • Organiser des formations sur les thématiques du développement durable : diversité, lutte contre la corruption, éthique...

Global compact (2000) et ISO 26 000 (2010) : deux exemples de normes RSE

Initié par l'ONU en 2000, le **Global Compact (« pacte mondial »)**, auquel toute entreprise peut adhérer, vise à faire respecter des principes fondamentaux dans 4 domaines :

Droits de l'Homme	<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme dans leur sphère d'influence. • S'assurer de ne pas se rendre complice de violations des droits de l'Homme.
Droit du travail	<ul style="list-style-type: none"> • Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de la négociation collective. • Éliminer toutes formes de travail forcé ou obligatoire. • Abolir le travail des enfants. • Éliminer la discrimination dans le travail et les professions.
Environnement	<ul style="list-style-type: none"> • Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement. • Entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement. • Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.
Lutte contre la corruption	<ul style="list-style-type: none"> • Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

La norme ISO 26 000 définit les termes, les principes, les pratiques de la RSE ainsi que la méthodologie pour l'intégrer dans le fonctionnement de l'entreprise.

D'autres outils existent, destinés à aider les entreprises à mettre en pratique une démarche de RSE.

En savoir +

Site de l'Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises : www.orse.org

Un guide de la RSE a été élaboré par la CGPME : www.agefos-pme.com – rubrique « Projets Nationaux »



Gérer la diversité des compétences

Gérer la diversité : de quoi parle-t-on ?

Âge, sexe, culture, origine, handicap... La diversité est l'étendue des différentes identités que peut contenir un groupe de personnes.

Gérer la diversité des compétences, c'est prendre des mesures adaptées pour recruter, fidéliser et perfectionner les salariés concernés, avec un objectif :

- assurer l'égalité d'accès aux emplois disponibles et aux promotions,
- améliorer l'employabilité et l'évolution de carrière,
- mettre en œuvre les rattrapages nécessaires en termes de rémunération, de formation...

Des enjeux forts pour l'entreprise...

- accroître les compétences sur lesquelles l'entreprise peut compter et donc améliorer sa performance et sa compétitivité,
- valoriser l'image de l'entreprise à l'externe, la rapprocher de sa clientèle et donc augmenter son avantage concurrentiel,
- élargir les possibilités de recrutement, fidéliser les nouvelles générations en quête de sens,
- éviter les risques juridiques liés à des pratiques discriminatoires,
- se conformer aux obligations prévues par le code du travail pour certaines catégories de salariés (travailleurs handicapés...),
- crédibiliser une démarche de « responsabilité sociétale de l'entreprise » (RSE)...


► VOIR FICHE 5A

... Et le manager de proximité

Intégrer les différences dans une équipe, c'est l'occasion d'analyser ses pratiques de management, de prendre du recul par rapport à ses habitudes... et de définir des actions transposables à l'ensemble de l'équipe.

Exemples ? Adapter le poste de travail d'un salarié devenu travailleur handicapé afin de le maintenir dans l'emploi suppose d'abord d'examiner ses conditions de travail avant d'adopter des mesures nécessaires. Une démarche qui peut être élargie aux conditions de travail de l'ensemble des collaborateurs, lesquels peuvent alors bénéficier d'améliorations en termes de sécurité ou de bien-être.

Assurer l'évolution professionnelle d'un senior c'est, dans un premier temps, repérer dans les pratiques de l'entreprise ce qui peut être potentiellement discriminatoire (par exemple, un critère d'âge pour l'accès aux formations) mais aussi identifier les sources d'usure professionnelle et de démotivation avant de mettre en place des mesures rectificatives : aménagement de l'organisation du travail (horaires, autonomie, diversification des tâches...), réduction des contraintes (bruit, charges...). Le tout, transposable à l'ensemble des salariés, même juniors !

 **Pas de diversité réussie sans sensibilisation de la collectivité de travail. Il faut donc informer et communiquer auprès de l'ensemble des salariés afin de lutter contre les préjugés et combattre les stéréotypes (« ce n'est pas un métier pour une femme », « il est handicapé : il n'y arrivera pas », « elle est trop proche de la retraite pour être motivée »...).**

Les obligations de l'entreprise en matière de diversité et d'interdiction des discriminations : panorama

Travailleurs handicapés	<ul style="list-style-type: none"> Obligation d'employer un quota de 6 % de personnes en situation de handicap (entreprises d'au moins 20 salariés) : recrutement, maintien dans l'emploi...
Hommes/femmes	<ul style="list-style-type: none"> Obligation d'assurer l'égalité de rémunération (« à travail égal, salaire égal ») et de déroulement de carrière (accès à la formation, promotion...).
Seniors	<ul style="list-style-type: none"> Obligation de mettre en place des mesures favorisant l'accès ou le maintien dans l'emploi (entreprises ou groupes d'au moins 50 salariés).
Tout salarié	<ul style="list-style-type: none"> Interdiction de prendre des mesures discriminatoires en matière d'accès à la formation, de qualification, de promotion, de mutation... fondées sur : <ul style="list-style-type: none"> - l'origine du salarié, - son sexe, - son orientation sexuelle, - son âge, - sa situation de famille ou sa grossesse, - son lieu de résidence, - ses caractéristiques génétiques, - son appartenance ou sa non appartenance vraie ou supposée, à une ethnie, une nation, une race, - ses opinions politiques, - ses activités syndicales ou mutualistes, - son état de santé ou son handicap.

En savoir +

Tout connaître sur la diversité (outils, acteurs, actions) : www.charte-diversite.com



Santé, hygiène et sécurité : abécédaire des obligations de l'entreprise

Les obligations de l'entreprise

Document unique d'évaluation des risques (DUER)

Répertorier les risques auxquels les salariés sont ou peuvent être exposés.

Le DUER doit être mis à jour au moins une fois par an ou en cas d'aménagements significatifs des postes ou de l'organisation du travail. Dans les entreprises de moins de 11 salariés, la mise à jour peut être moins fréquente si certaines conditions sont réunies (texte à paraître).

Le document est mis à la disposition des représentants du personnel, du médecin du travail, de l'inspecteur du travail...

Obligation de sécurité de résultat

Tout mettre en œuvre pour maintenir la santé physique et mentale des salariés.

Ne pas respecter cette obligation peut constituer, de la part de l'employeur, une faute inexcusable, aggravant la responsabilité de l'entreprise en cas d'atteinte à la santé des salariés.

Pénibilité

• Fiche de prévention des risques

Établir une fiche de prévention des expositions aux facteurs de risques professionnels lorsque les salariés sont exposés à certains facteurs de risques énumérés par le code de travail : postures pénibles, températures extrêmes, vibrations, manutention de charges, bruit...

À défaut, l'entreprise encourt une amende de 1 500€ par fiche manquante.

• Compte de prévention de la pénibilité

A compter du 1^{er} janvier 2015, les salariés exposés à des facteurs de pénibilité pourront bénéficier d'un « compte personnel de prévention de la pénibilité ». A la clé : la possibilité de partir plus tôt à la retraite, de passer à temps partiel ou de se former à un métier moins pénible.

• Accord collectif ou plan d'action

Les entreprises d'au moins 50 salariés (ou appartenant à un groupe d'au moins 50 salariés) dont au moins la moitié de l'effectif est exposé à un facteur de pénibilité doivent négocier un accord collectif ou élaborer un plan d'action de « prévention de la pénibilité ». A défaut, elles s'exposent à une pénalité financière sauf, pour les entreprises de 50 à moins de 300 salariés, si elles sont couvertes par un accord de branche étendu ayant le même objet.

Principes généraux de prévention

Respecter les principes fondamentaux listés par le code du travail : éviter les risques, évaluer ceux qui ne peuvent pas l'être, les combattre à la source, prendre des mesures de protection collective (plutôt que des mesures de protection individuelle), donner les instructions appropriées aux salariés...

Règlement intérieur

Entreprises d'au moins 20 salariés : rédiger, afficher dans les locaux et transmettre à l'inspecteur du travail un règlement intérieur contenant les règles applicables en matière de santé, d'hygiène et de sécurité.

Les obligations de l'entreprise

Surveillance médicale (visites médicales)

Prévoir les visites médicales :

- visite d'embauche : à organiser pour tout recrutement (sauf cas particuliers).
- visite périodique : au moins tous les 24 mois (la périodicité de cette visite peut excéder 24 mois en cas d'agrément du Service de Santé au Travail).
- visite de pré-reprise : en cas d'arrêt de travail (d'origine professionnelle ou non) de plus de 3 mois. À organiser avant le retour du salarié, par le médecin du travail à l'initiative du médecin traitant et/ou du médecin conseil de la sécurité sociale, ou du salarié.
- visite de reprise : après un congé maternité, une absence pour maladie professionnelle, une absence d'au moins 30 jours pour cause d'accident du travail, de maladie ou d'accident non professionnel. La visite doit avoir lieu à l'initiative de l'employeur, dans les 8 jours de la reprise.
- visite complémentaire : à la demande du médecin du travail, du salarié ou de l'employeur.

Surveillance médicale renforcée

Prévoir une surveillance médicale renforcée selon les modalités définies par le médecin du travail, pour :

- les salariés de moins de 18 ans,
- les femmes enceintes,
- les salariés exposés à l'amiante, aux rayonnements ionisants, au plomb, au risque hyperbare, au bruit, aux vibrations, à certains agents biologiques, aux agents cancérigènes, mutagènes ou toxiques pour la reproduction,
- les travailleurs handicapés.

En savoir +

Site du ministère chargé du travail : www.travail-emploi.gouv.fr – rubrique « **fiches pratiques** »

Site officiel Santé et sécurité au travail (liste des accords de branche étendus de prévention de la pénibilité, aide à la négociation d'accords ou à l'élaboration de plans d'action...) :

www.travailler-mieux.gouv.fr



Les enjeux et les conditions du bien-être au travail

Le bien-être au travail : de quoi s'agit-il ?

Étroitement lié aux conditions de réalisation du travail, le bien-être en entreprise recouvre non seulement la santé, l'hygiène et la sécurité mais aussi le cadre de travail (ambiance, ergonomie...), le contenu du travail (autonomie, degré de responsabilité...), la qualité du climat social (dialogue, esprit d'équipe, absence de stress...), l'épanouissement personnel (reconnaissance, possibilité d'évolution, équilibre vie professionnelle/vie privée...).

! Parmi les « fondamentaux » du bien-être au travail, les salariés citent : l'ambiance de travail, les horaires de travail, les objectifs individuels motivants, le soutien du N+1 dans les situations difficiles, les conditions matérielles de travail (baromètre Ipsos – 2012).

Agir sur le bien-être au travail répond donc à de multiples enjeux :

- **économiques et financiers** : limiter les journées de travail perdues, la gestion des remplacements, la perte de productivité, le manque de performance...
- **sociaux** : réduire l'absentéisme et le désengagement des salariés, favoriser un bon climat social, réduire le turn-over, fidéliser...
- **en termes d'image** auprès des clients, des candidats à l'embauche, du grand public...
- **juridiques**, parce que promouvoir le bien-être au travail c'est limiter les risques de responsabilités civiles et pénales consécutifs à des accidents, des maladies professionnelles...

Les moyens d'action du manager de proximité

En première ligne parce qu'en contact direct avec les salariés, le manager de proximité peut contribuer au bien-être au travail. Ce faisant, il renforce son efficacité managériale et contribue à relever les enjeux auxquels l'entreprise est confrontée. Voici quelques exemples d'actions simples à mettre en œuvre :

	Pourquoi ?	Comment ?	Résultat attendu
Informier, communiquer	Réduire les sources d'inquiétude, de stress, de démotivation... pouvant résulter de l'incertitude, du manque de visibilité.	Jouer la transparence, informer sur les objectifs, les événements marquants de la vie de l'entreprise, un succès ou des difficultés rencontrées, rendre les documents et les dossiers accessibles...	Rassurer, améliorer l'ambiance au travail, entretenir la confiance, contribuer au dialogue.
Animer, mobiliser	Eviter une atomisation de l'équipe, la prépondérance des individualités, lutter contre l'isolement.	Organiser des moments de convivialité, aménager l'espace, favoriser les occasions de rencontres informelles.	Développer la cohésion d'équipe, créer l'adhésion autour de projets collectifs, favoriser le lien social.

>>> suite

	Pourquoi ?	Comment ?	Résultat attendu
Veiller, écouter	<p> limiter le mal-être suscité par un mode de management insuffisamment proche, détecter les situations de stress, de difficultés professionnelles...</p>	<p> Prendre en compte la diversité des attentes, aider les salariés à orienter leur choix professionnel (via notamment les entretiens professionnels – ► VOIR FICHE 2B), apprécier et reconnaître le travail individuel et collectif, traiter les conflits.</p>	<p> Bien connaître son équipe, être en capacité d'épauler les salariés, de diagnostiquer les difficultés.</p>
Proposer, préconiser	<p> Faire « remonter » auprès de la Direction les difficultés rencontrées dans le domaine de la santé, de la sécurité, des conditions de travail...</p>	<p> Mettre en place un système « d'alerte sociale » permettant de rendre compte, en les hiérarchisant, des situations de dangers ou de malaise constatées, formuler des propositions de résolution ou d'amélioration.</p>	<p> Faire adhérer la hiérarchie à la valeur ajoutée du bien-être au travail sur le bon fonctionnement de l'entreprise, contribuer à la promotion de la qualité de vie au travail.</p>

En savoir +

Site du ministère chargé du travail : www.travailler-mieux.gouv.fr

Pour connaître l'offre de formation sur ce thème, contactez votre conseiller AGEFOS PME.



Les différentes institutions représentatives du personnel (IRP) : missions et moyens d'action

	Mise en place	Principales missions	Moyens attribués au salarié titulaire d'un mandat
<p>Délégué du personnel (DP)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dans les entreprises ou établissements d'au moins 11 salariés. • Election tous les 4 ans d'un nombre de titulaires et de suppléants variables selon l'effectif de l'entreprise. Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> - de 11 à 25 salariés : 1 titulaire/1 suppléant ; - de 26 à 74 salariés : 2 titulaires/2 suppléants ; - de 75 à 99 salariés : 3 titulaires/3 suppléants. <p>! <i>Le nombre des DP est augmenté dans les entreprises d'au moins 50 salariés sans CE et/ou CHSCT.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Présenter les réclamations individuelles des salariés à l'employeur ou à l'inspecteur du travail, portant sur l'application du code du travail, de la convention collective... • Dans les entreprises d'au moins 50 salariés sans CHSCT ou CE : exercice des attributions habituellement dévolues à ces instances (sans crédit d'heures supplémentaires). 	<ul style="list-style-type: none"> • Heures de délégation (pour les membres titulaires). ► VOIR FICHE 7B • Libre circulation à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise. • Réunions ordinaires avec le chef d'entreprise (pendant les heures de travail) : une fois par mois. • Droit à un congé de formation économique, sociale et syndicale (12 ou 18 jours/an). • Protection en cas de licenciement ou de rupture conventionnelle : avis du CE et autorisation de l'inspecteur du travail.
<p>Comité d'entreprise (CE)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dans les entreprises ou établissements d'au moins 50 salariés. • Election tous les 4 ans d'un nombre de titulaires et de suppléants variables selon l'effectif de l'entreprise. Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> - de 50 à 74 salariés : 3 titulaires/3 suppléants ; - de 75 à 99 salariés : 4 titulaires/4 suppléants ; - de 100 à 399 salariés : 5 titulaires/5 suppléants. 	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer la représentation collective du personnel. • Être informé et consulté sur « <i>les problèmes généraux intéressant les conditions de travail résultant de l'organisation du travail, de la technologie, des conditions d'emploi, de l'organisation du temps de travail, des qualifications et des modes de rémunération</i> ». • Gérer les activités sociales et culturelles. 	<ul style="list-style-type: none"> • Heures de délégation (pour les membres titulaires). ► VOIR FICHE 7B • Libre circulation à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise. • Réunions ordinaires avec le chef d'entreprise, y compris les suppléants (pendant les heures de travail) : <ul style="list-style-type: none"> - Entreprise de moins de 150 salariés : une fois tous les 2 mois ; - Entreprise de 150 salariés et plus : une fois par mois. • Droit à un congé de formation économique, sociale et syndicale (12 ou 18 jours/an). • Droit à un congé de formation économique (titulaires seulement) une fois par mandat (5 jours). • Protection en cas de licenciement ou de rupture conventionnelle : avis du CE et autorisation de l'inspecteur du travail.

	<p>Mise en place</p>	<p>Principales missions</p>	<p>Moyens attribués au salarié titulaire d'un mandat</p>
<p>Membre du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dans les entreprises ou établissements d'au moins 50 salariés. • Désignation tous les 2 ans par un « collègue désignatif » composé des membres du CE et des DP. Le nombre de membres du CHSCT varie selon l'effectif de l'entreprise. Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> - de 50 à 199 salariés : 3 (dont 1 appartenant à la maîtrise ou à l'encadrement). - de 200 à 499 salariés : 4 (dont 1 appartenant à la maîtrise ou à l'encadrement). <p>! <i>Il n'existe pas de suppléants.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuer à la protection de la santé physique et mentale, de la sécurité des salariés et à l'amélioration des conditions de travail. • Etre consulté sur toutes les questions relevant de l'hygiène, de la sécurité et des conditions de travail. • Procéder à des contrôles et des enquêtes, notamment en cas de risques professionnels ou de survenance d'un accident. 	<ul style="list-style-type: none"> • Heures de délégation. ► VOIR FICHE 7B • Réunions ordinaires avec le chef d'entreprise (pendant les heures de travail) : une fois par trimestre. • Libre circulation à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise. • Droit à un congé de formation économique, sociale et syndicale (12 ou 18 jours/an). • Formation à l'exercice des missions, renouvelable après 4 ans de mandat (3 jours pour les entreprises de moins de 300 salariés, 5 jours si l'entreprise compte 300 salariés et plus). • Protection en cas de licenciement ou de rupture conventionnelle : avis du CE et autorisation de l'inspecteur du travail. • Interdiction de toute discrimination fondée sur l'exercice du mandat.
<p>Délégué syndical (DS)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dans les entreprises ou établissements d'au moins 50 salariés. • Désignation par une organisation syndicale représentative parmi les candidats ayant obtenu au moins 10% des voix aux élections du CE (ou de la DUP) ou, à défaut, des DP. Le nombre de DS désigné par chaque syndicat représentatif varie selon l'effectif de l'entreprise. Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> - de 50 à 999 salariés : 1 ; - de 1000 à 1999 salariés : 2. <p>! <i>Le mandat prend fin, au plus tard, à la date du 1^{er} tour des élections du CE (ou, à défaut, des DP).</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Négociation et signature des accords collectifs d'entreprise. • Représentation du syndicat dans l'entreprise. 	<ul style="list-style-type: none"> • Heures de délégation. ► VOIR FICHE 7B • Libre circulation à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise. • Droit à un congé de formation économique, sociale et syndicale (12 ou 18 jours/an). • Protection en cas de licenciement ou de rupture conventionnelle : autorisation de l'inspecteur du travail. • Interdiction de toute discrimination fondée sur l'exercice du mandat.
<p>Délégué unique du personnel (DUP)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dans les entreprises ou établissements de 50 à moins de 200 salariés, le chef d'entreprise peut décider que les DP constituent la délégation du personnel au CE 	<ul style="list-style-type: none"> • Missions des DP et du CE. 	<ul style="list-style-type: none"> • Réunions ordinaires CE et DP avec le chef d'entreprise : une fois par mois pour chacune des instances (soit 2 réunions/mois). • Toutes prérogatives attribuées aux DP et aux membres du CE (heures de délégation, déplacement...).

	Mise en place	Principales missions	Moyens attribués au salarié titulaire d'un mandat
Délégué unique du personnel (suite)	<p>>>></p> <p>du personnel au CE (les mêmes personnes exercent les 2 mandats).</p> <ul style="list-style-type: none"> Election tous les 4 ans d'un nombre de titulaires et de suppléants variables selon l'effectif de l'entreprise. Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> - de 50 à 74 salariés : 3 titulaires/3 suppléants ; - de 75 à 99 salariés : 4 titulaires/4 suppléants ; - de 100 à 124 salariés : 5 titulaires/5 suppléants. 		
Représentant de la Section Syndicale (RSS)	<ul style="list-style-type: none"> Dans les entreprises ou établissements d'au moins 50 salariés. Désignation pour une durée indéterminée par une organisation syndicale non représentative. Le nombre de RSS varie selon l'effectif de l'entreprise. Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> - de 50 à 999 salariés : 1 ; - de 1000 à 1 999 salariés : 2. 	<ul style="list-style-type: none"> Représentation du syndicat dans l'entreprise. Exceptionnellement et dans certaines circonstances, le RSS peut négocier et conclure des accords collectifs d'entreprise. 	<ul style="list-style-type: none"> Libre circulation à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise. Droit à un congé de formation économique, sociale et syndicale (12 ou 18 jours/an). Protection en cas de licenciement ou de rupture conventionnelle : autorisation de l'inspecteur du travail.

! À l'issue d'un mandat syndical, le salarié doit bénéficier d'un « entretien professionnel ».
 ► VOIR LA FICHE 2A

En savoir +

Site du ministère chargé du travail : www.travail-emploi.gouv.fr – rubrique « fiches pratiques »
 Site dédié aux élections professionnelles : www.elections-professionnelles.travail.gouv.fr



Les heures de délégation des représentants du personnel

Le nombre d'heures attribuées

Accordé par mois civil, sans possibilité de report d'un mois sur l'autre, le nombre d'heures de délégation varie selon l'effectif de l'entreprise. Le tableau ci-dessous présente les volumes de crédit d'heures attribués par la loi dans les entreprises de moins de 300 salariés.

	11 à 49 salariés	50 à 99 salariés	100 à 500 salariés	151 à 199 salariés	200 à 299 salariés
Délégué du personnel (titulaires)	10 h	15 h			
Comité d'entreprise (membres titulaires)	-	20 h			
Membre du CHSCT	-	2 h	5 h		
Délégué syndical (DS)	-	10 h		15 h	
Délégué unique du personnel (DUP)	-	20 h			-
Représentant de la Section Syndicale (RSS)	-	4 h			

! Dans certains cas, le crédit d'heures est majoré. Par exemple, lorsque les DP exercent les attributions économiques du CE en l'absence de celui-ci. De même, en cas de « circonstances exceptionnelles » (licenciement collectif important, accident grave...), le quota d'heures peut être dépassé.

Pour le CE et les DP, le crédit d'heures est accordé individuellement, par titulaire. Seuls les DS et les membres du CHSCT peuvent mettre en commun, par institution, les heures de délégation avant de les répartir entre eux et après en avoir averti l'employeur.

Utilisation et paiement des heures de délégation

- Un principe à retenir : la libre utilisation par les représentants du personnel, dans le cadre de leurs missions, des heures de délégation.

! Le temps passé aux réunions avec l'employeur, ainsi que les temps de trajet correspondants, ne sont pas imputés sur le crédit d'heures de délégation.

- Conséquences pratiques :

- il n'est pas possible de mettre en place un système d'autorisation préalable à l'utilisation des heures,
- l'utilisation des heures de délégation ne peut être contestée qu'après leur paiement intégral, lequel doit intervenir à l'échéance normale de la paie.

- Les heures de délégation sont considérées comme temps de travail effectif et par conséquent, rémunérées au taux habituel voire, en cas de dépassement de l'horaire de travail, avec application du régime des heures supplémentaires.

! Titres-restaurants, commissions, prime de fin d'année ou d'insalubrité... : le représentant ne doit subir aucune baisse de rémunération du fait de l'exercice de son mandat.

Enfin, les heures de délégation ne doivent pas être identifiées sur le bulletin de salaire.

Un outil de gestion des heures de délégation : les bons de délégation

Formulaire rempli par le représentant du personnel, le bon de délégation indique les heures de début et de fin prévisible de la délégation.

Avantages : faciliter le décompte des heures de délégation prises, aménager un délai de prévenance (à fixer) facilitant l'organisation du travail de l'équipe.

Exemple de bon de délégation :

BON DE DÉLÉGATION

Mme/M....., en qualité de *(indiquer le mandat : DP, DS.... Si suppléant, indiquer le nom du titulaire remplacé)*, informe Mme/M....., en qualité de *(indiquer la fonction)*, de son absence au titre des heures de délégation du mois de :

- Date :
- Heure de départ :
- Durée prévisible de l'absence :

A remplir par le salarié à son retour :

- Heure effective de retour :

Signature du salarié Signature du responsable

 **La mise en place de bons de délégation et d'un délai de prévenance doit faire l'objet d'une concertation avec les représentants du personnel concernés.**

En savoir +

Site du ministère chargé du travail : www.travail-emploi.gouv.fr – rubrique « fiches pratiques »



Les comportements visés

Quand le comportement peut-il être considéré comme fautif ?

Une définition de la faute ? Selon les tribunaux, la faute résulte d'un comportement « ne correspondant pas à l'exécution normale du contrat de travail ». Le code du travail précise, quant à lui, que la sanction est la conséquence d'un « agissement du salarié considéré par l'employeur comme fautif ». C'est donc à ce dernier de déterminer ce qui, selon lui, constitue une faute.

! *Face à un comportement indésirable, privilégiez le dialogue avec le salarié afin de bien comprendre les origines et les motifs de son agissement (problème personnel, difficulté au travail...) : la voie disciplinaire peut s'avérer ne pas être la plus adéquate ni la plus pertinente pour résoudre la situation !*

Retards répétés, absences non justifiées, insultes, usage détourné du matériel de l'entreprise, consultations de site Internet à titre privé, divulgation d'informations confidentielles, dénigrement, ivresse, indécrottes... La liste est longue – et non exhaustive – des comportements susceptibles de constituer une faute et donc de donner lieu à une sanction, laquelle peut être plus ou moins sévère selon le degré de gravité de l'agissement :

	Définition	Sanction envisageable ▶ VOIR LA FICHE 8B
Faute simple ou légère	Comportement dont le degré de gravité n'est pas suffisant pour entraîner le licenciement immédiat.	<ul style="list-style-type: none"> - Avertissement - Blâme - Mutation... - En cas de répétition de fautes simples : licenciement.
Faute sérieuse	Comportement rendant impossible la poursuite du contrat de travail, sans pour autant être suffisamment grave pour justifier sa rupture immédiate.	Licenciement avec versement de l'intégralité de l'indemnité de licenciement et de l'indemnité compensatrice de congés payés (et de préavis si non travaillé à la demande de l'entreprise).
Faute grave	Comportement rendant impossible la poursuite du contrat de travail même pendant le préavis, en raison des troubles sérieux ou des pertes qu'il provoque.	Licenciement sans exécution du préavis. L'indemnité de licenciement et l'indemnité de préavis ne sont pas versées.
Faute lourde	Comportement d'une exceptionnelle gravité caractérisée par l'intention de nuire à l'entreprise ou à l'employeur.	Licenciement immédiat sans versement de l'indemnité de licenciement, de préavis, de congés payés.

! *La faute lourde est très exceptionnellement reconnue par les tribunaux.*

Toutefois, apprécier le degré de gravité du comportement peut s'avérer délicat : il n'existe aucun texte, aucune liste permettant de classer une faute dans une catégorie (simple, grave...). Tout dépend d'un ensemble de critères : circonstances de l'agissement, ancienneté et « états de service » du salarié, trouble subi par l'entreprise...

En résumé : l'appréciation de l'existence d'une faute et de son degré de gravité s'opère au cas par cas.

! *Parfois, le code du travail prévoit explicitement que le non-respect d'une interdiction constitue une faute. Par exemple, enfreindre l'interdiction de fumer sur les lieux de travail ou commettre un harcèlement moral ou sexuel. Reste alors à évaluer le degré de gravité de la faute pour appliquer une sanction proportionnée.*

Quand le comportement ne peut-il pas être considéré comme une faute ?

Participer à une grève, témoigner de faits de harcèlement moral ou sexuel, exercer son droit de retrait en cas de danger grave et imminent sur sa santé, refuser de passer à temps partiel ou de travailler de nuit pour raisons familiales « impérieuses »... : le code du travail prévoit diverses situations dans lesquelles le comportement ne doit pas être considéré comme une faute et, par conséquent, le salarié ne peut pas être sanctionné.

Le point sur les harcèlements

Harcèlement moral : « agissements répétés qui ont pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail [du salarié] susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel ».

Harcèlement sexuel : « agissements de toute personne dans le but d'obtenir des faveurs de nature sexuelle à son profit ou au profit d'un tiers ».

Moral ou sexuel, le harcèlement peut être le fait d'un salarié de l'entreprise ou d'une personne extérieure. Dans tous les cas, il constitue une faute face à laquelle l'employeur est obligé de réagir, notamment parce que le harcèlement fait partie des risques psycho-sociaux contre lesquels l'entreprise est tenue de lutter dans le cadre de son obligation de sécurité de résultat. ► **VOIR LA FICHE 6A**

Vous soupçonnez ou constatez un cas de harcèlement ? Prévenez sans délai votre hiérarchie afin qu'elle mette en œuvre la procédure adéquate (enquête, médiation, sanction...).

En savoir +

Site du ministère chargé du travail : www.travail-emploi.gouv.fr – rubrique « **fiches pratiques** »



Sanctions, mode d'emploi

Les différentes sanctions envisageables

Le code du travail définit la sanction comme « toute mesure de nature à affecter immédiatement ou non la présence du salarié dans l'entreprise, sa fonction, sa carrière ou sa rémunération ».

! *Ne sont pas considérées comme des sanctions :*

- les observations verbales ou réprimandes,
- les retenues sur salaires proportionnelles à la durée de l'absence d'un salarié,
- les mises à pied conservatoires (dispense de travail intervenant au cours d'une procédure disciplinaire, dans l'attente d'une sanction à venir).

De la plus légère (avertissement) à la plus lourde (licenciement), en passant par le blâme, la mise à pied disciplinaire, la rétrogradation avec baisse effective des fonctions hiérarchiques... L'entreprise a le choix de la sanction pourvu qu'elle soit strictement proportionnée à la faute reprochée.

! *Sont interdites :*

- les sanctions pécuniaires (réduction de salaire, suppression d'une prime ou d'un avantage directement liée à un comportement jugé fautif),
- les sanctions discriminatoires (fondées sur l'âge, le sexe, l'origine... du salarié)

► VOIR LA FICHE 5B

Votre entreprise compte au moins 20 salariés ? Elle doit être dotée d'un règlement intérieur. Reportez-vous à ce document avant d'envisager une mesure disciplinaire : vous y trouverez les différentes sanctions autorisées dans l'entreprise ainsi que la procédure applicable. A suivre à la lettre !

! *Pensez également à consulter la convention collective de l'entreprise : elle peut contenir des précisions utiles en matière de règles à observer.*

La procédure disciplinaire

Variable selon la sanction envisagée :

<p>Avertissement ou autre sanction (rappel à l'ordre...) n'ayant pas d'incidence (immédiate ou non) sur la situation du salarié</p>	<p>Courrier remis en main propre contre décharge (ou par lettre recommandée avec accusé de réception).</p> <p>! <i>Si, en application du règlement intérieur de l'entreprise ou de la convention collective applicable, la sanction peut avoir une influence sur la carrière du salarié (par exemple, après 3 avertissements, le licenciement peut être prononcé), un entretien disciplinaire doit être organisé.</i></p>
<p>Sanction avec incidence immédiate ou non sur la situation du salarié (mise à pied, rétrogradation...)</p>	<p>Etape 1 – convocation à un entretien disciplinaire (pas de délai imposé entre la convocation et la date de l'entretien).</p> <p>Etape 2 – entretien au cours duquel le salarié est informé du motif de la sanction envisagée et donne ses explications.</p> <p>! <i>Le salarié peut se faire assister par une personne de son choix appartenant au personnel de l'entreprise.</i></p> <p>Etape 3 – prononcé de la sanction.</p> <p>Obligatoirement motivée, la sanction ne peut être prononcée moins de 2 jours ouvrables après l'entretien ni plus d'un mois après.</p> <p>! <i>Pour calculer le délai minimum de 2 jours, ne pas compter le jour de repos hebdomadaire – généralement le dimanche – ni les jours fériés non travaillés dans l'entreprise.</i></p>

>>>


>>>

Licenciement disciplinaire

Etape 1 – convocation à un entretien préalable de licenciement.

 *Au moins 5 jours ouvrables doivent s'écouler entre la présentation de la lettre de convocation au salarié et l'entretien.*

Etape 2 – entretien au cours duquel le salarié est informé du motif du licenciement envisagé et donne ses explications.

 *Le salarié peut se faire assister par une personne de son choix appartenant au personnel de l'entreprise ou, s'il n'existe pas de représentants du personnel dans l'entreprise, par un « conseiller du salarié » inscrit sur une liste disponible en mairie et à l'inspection du travail.*

Etape 3 – notification du licenciement.

Précisément motivé, le licenciement ne peut être notifié moins de 2 jours ouvrables après l'entretien ni plus d'un mois après.

 *Licenciement pour faute : la fin du contrat intervient au terme du préavis (même non travaillé).*

Licenciement pour faute grave ou lourde : le contrat est rompu le jour de l'envoi de la lettre de notification.

Vous avez dit « prescriptions » ?

- **2 mois : c'est le délai de prescription d'une faute.** Ce délai débute le jour où l'entreprise a eu connaissance de l'agissement fautif. Au-delà de deux mois, aucune procédure disciplinaire, pour le fait considéré, ne peut être engagée.
- **3 ans : c'est le délai de prescription d'une sanction.** En pratique, l'entreprise ne peut pas invoquer une sanction prononcée il y a plus de 3 ans pour réprimer une nouvelle faute.

En savoir +

Site du ministère chargé du travail : www.travail-emploi.gouv.fr – rubrique « **fiches pratiques** »



Abécédaire du temps de travail

Définition

Points de vigilance

Durée légale du travail

Le temps de travail se mesure en référence à la durée du travail fixée par le code du travail : 35 heures par semaine civile (1607 h/an).

Il ne s'agit ni d'un minimum ni d'un maximum, mais d'un point de repère à partir duquel les heures supplémentaires sont décomptées, les durées maximales de travail appréciées, le temps partiel fixé...

- Vérifiez la convention collective applicable à l'entreprise : elle peut prévoir une «durée conventionnelle du travail» inférieure ou supérieure à la durée légale. Dans tous les cas, les heures supplémentaires et les durées maximales de travail se calculent toujours à partir de la durée légale du travail.

Durées maximales du travail

Durées au-delà desquelles il est interdit de faire travailler un salarié, sous peine de sanctions pénales.

- Respectez les durées de travail maximales :
 - 10 h/jour ;
 - 48 h/semaine ou 44 h sur une période de 12 semaines consécutives.
- Veillez aux temps de repos : minimum 11 h/jour auxquelles s'ajoute un jour/semaine.
- Vérifiez la convention collective de l'entreprise : elle peut contenir des dispositions particulières.
- Attention au temps de travail des jeunes de moins de 18 ans : il ne peut, sauf dérogation, dépasser 8 h/jour, 35 h/semaine.

Forfaits

Sous conditions et pour certains salariés, le temps de travail peut ne pas être décompté en heures sur la semaine mais faire l'objet d'un forfait sur la semaine, le mois ou l'année.

L'avantage : une simplification salariale permettant de verser un salaire identique chaque mois, incluant le paiement d'un nombre prédéterminé d'heures supplémentaires.

- Les forfaits ne s'improvisent pas : ils nécessitent l'accord écrit du salarié (clause du contrat de travail, avenant...). Les forfaits sur l'année doivent, en outre, être autorisés par la convention collective applicable à l'entreprise.
- Dans tous les cas, respectez les durées maximales de travail.

Heures complémentaires

Heures effectuées par un salarié à temps partiel, au-delà de la durée du travail prévue par son contrat.

! *A distinguer du « complément d'heures » : la loi de sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013 prévoit la possibilité d'augmenter temporairement le temps de travail par avenant au contrat de travail à temps partiel. Cette possibilité doit être autorisée par un accord de branche étendu applicable à l'entreprise, lequel doit fixer le régime de ce complément d'heures (majoration salariale ou non,...).*

- Le contrat de travail à temps partiel doit préciser les limites dans lesquelles des heures complémentaires peuvent être effectuées.
- Le nombre d'heures complémentaires ne peut être supérieur à 1/10^{ème} de la durée du travail mentionnée dans le contrat. Toutefois, l'accord applicable à l'entreprise peut porter cette limite à 1/3 de la durée contractuelle.
- Chaque heure complémentaire donne lieu à majoration de salaire : 10 % (sauf taux supérieur prévu par le contrat de travail ou un accord collectif) ou, pour les heures accomplies au-delà de 1/10^{ème} de la durée prévue au contrat (et dans limite de 1/3 de cette durée), 25 % (sauf taux différent prévu par accord collectif).

	Définition	Points de vigilance
Heures complémentaires (suite)		<ul style="list-style-type: none"> Respectez un délai de prévenance d'au moins 3 jours avant de faire accomplir des heures complémentaires. A défaut, le salarié peut refuser de les effectuer.
Heures supplémentaires	Heures de travail effectuées au-delà de 35 heures par semaine.	<ul style="list-style-type: none"> Surveillez le contingent d'heures supplémentaires autorisé par salarié et par an (fixé par la convention collective applicable ou à défaut, 220 h). De la 36^{ème} heure à la 43^{ème} heure de travail : le salaire horaire est majoré de 25 %. A compter de la 44^{ème} heure, la majoration est de 50 %. Vérifiez la convention collective de l'entreprise : elle peut prévoir des dispositions différentes !
Pauses	Arrêt de travail de courte durée dont dispose un salarié pour vaquer à des occupations personnelles.	<ul style="list-style-type: none"> Une pause de 20 mn est obligatoire après 6 heures de travail effectif. Pour les jeunes de moins de 18 ans, la durée de la pause est de 30 mn après 4 h 30 de travail continu. En principe, les temps de pause ne sont pas comptés dans la durée du travail et ne sont pas rémunérés. Mais vérifiez la convention collective ou les usages de l'entreprise : un autre régime peut être applicable.
Temps partiel	<p>Durée du travail inférieure à la durée légale du travail, répartie sur la semaine, le mois ou l'année.</p> <p>Les contrats à temps partiel conclus à compter du 1^{er} juillet 2014 doivent prévoir une durée minimale de travail de 24 h/semaine (ou l'équivalent pour les temps partiels mensuels ou annuels), sauf exceptions (cas prévus par accord de branche, étudiants de moins de 26 ans...). Contrats conclus avant le 1^{er} juillet 2014 : la durée minimale s'imposera au 1^{er} janvier 2016.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le contrat de travail à temps partiel est obligatoirement écrit, avec un certain nombre de mentions incontournables : durée du travail, répartition de cette durée entre les jours de la semaine ou du mois (sauf secteur de l'aide à domicile), cas dans lesquels cette répartition peut être modifiée et nature de cette modification, heures complémentaires... La mise en place des temps partiels annualisés doit être autorisée et organisée par la convention collective applicable à l'entreprise.
Trajet	Parcours du lieu de résidence du salarié à son lieu de travail habituel.	<ul style="list-style-type: none"> En cas d'accident pendant un temps de trajet, celui-ci peut être pris en charge par la Sécurité sociale au titre des accidents de trajet. <p>► VOIR LA FICHE 10A</p>

	Définition	Points de vigilance
<p>Travail de nuit</p>	<p>Travail effectué entre 21 h et 6 h.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les règles relatives au travail de nuit s'appliquent au « travailleur de nuit », c'est-à-dire au salarié qui, au moins 2 fois par semaine, accomplit 3 heures ou plus de travail pendant la période de travail de nuit (ou 270 h de travail de nuit par an). • Attention : le travail de nuit des jeunes de moins de 18 ans est en principe interdit. • Vérifiez la convention collective de l'entreprise : elle peut prévoir des dispositions particulières !

En savoir +

Site du ministère chargé du travail : www.travail-emploi.gouv.fr – espace « **fiches pratiques** »

Accès à votre convention collective : www.legifrance.gouv.fr – espace « **conventions collectives** »



L'organisation des congés payés

L'acquisition des congés payés

- Tout salarié (à temps partiel ou à temps complet, quel que soit le contrat de travail) a droit à 2,5 jours ouvrables¹ de congés payés par mois travaillé, soit 30 jours par an.

! *L'entreprise peut décider que les congés payés s'acquièrent à raison de 2,083 jours ouvrés² par mois, soit 25 jours par an.*

- Période d'acquisition des congés (période dite « de référence ») : entre le 1^{er} juin de l'année précédente et le 31 mai de l'année en cours.
- Période d'utilisation : du 1^{er} juin de l'année en cours au 31 mai de l'année suivante.

! *Exemple : un salarié présent du 1^{er} juin 2013 au 31 mai 2014 a acquis 30 jours de congés (en jours ouvrables, 25 jours en jours ouvrés) qu'il peut consommer entre le 1^{er} juin 2014 et le 31 mai 2015. Au-delà, les jours de congés non pris sont, sauf exception, perdus.*

La planification des congés

La période de congés est fixée par la convention collective applicable à l'entreprise ou sur décision de l'employeur, après consultation des délégués du personnel et du comité d'entreprise.

Dans tous les cas, la période retenue doit inclure celle s'écoulant entre le 1^{er} mai et le 31 octobre (« période légale »).

C'est à l'employeur de fixer l'ordre et la date de départ en congés :

- la durée des congés pouvant être pris en une seule fois est limitée à 24 jours ouvrables (20 jours ouvrés), soit 4 semaines.
- au moins 12 jours ouvrables consécutifs (10 jours ouvrés), soit deux semaines, doivent être accordés entre le 1^{er} mai et le 31 octobre (« période légale de congés »). La 5^{ème} semaine est obligatoirement prise en dehors de cette période (sauf salariés ayant des « contraintes géographiques particulières »).
- les jours correspondants à la 3^{ème} et 4^{ème} semaines de congés payés peuvent être pris accolés aux deux premières semaines ou, d'un commun accord, à une autre date. Dans ce cas, et si ces jours sont pris en dehors de la période légale (1^{er} mai / 31 octobre), des jours de congés supplémentaires pour fractionnement sont dus au salarié. Toutefois, lorsque le salarié demande le fractionnement, l'employeur peut conditionner son accord au renoncement, par le salarié, aux jours de congés supplémentaires.

! *Attention à la prise des congés par anticipation :*

- *Le salarié a acquis des congés mais les consomme en tout ou partie avant la période de congé (1^{er} mai / 31 octobre) ? C'est possible, avec l'accord de l'employeur, mais risqué... pour le salarié, dont le « capital » congés payés sera entamé avant la période estivale.*
- *Le salarié demande à bénéficier de congés non encore acquis : sauf cas exceptionnel, mieux vaut refuser au risque de rendre le salarié débiteur permanent de jours de congés.*

S'agissant de l'ordre des départs en congé, si la convention collective ne prévoit rien, il doit être établi en tenant compte des éléments suivants :

- situation de famille du salarié (possibilités de congé du conjoint, enfants scolarisés à charge...),
- ancienneté du salarié,
- activité exercée chez un autre employeur.

! *A faire :*

- *communiquer aux salariés l'ordre des congés au moins un mois avant leur départ en congés payés,*
- *afficher les dates de congés dans les locaux de l'entreprise.*

¹ Jours ouvrables : tous les jours de la semaine, sauf le jour de repos hebdomadaire (généralement le dimanche) et les jours fériés.

² Jours ouvrés : tous les jours de la semaine, sauf le jour de repos hebdomadaire (généralement le dimanche) et les jours fériés chômés et les jours habituellement non travaillés dans l'entreprise (par exemple, le samedi).

>>>

L'incidence de certains événements sur les congés

- Un jour férié chômé tombe pendant les congés du salarié : il n'est pas décompté du quota des jours de congés payés pris par le salarié.
- Sauf circonstances exceptionnelles (raisons impératives de service, contraintes familiales imprévues...), les dates retenues pour la prise des congés ne peuvent être modifiées moins d'un mois avant.
- Un(e) salarié(e) en congé de maternité, d'adoption ou en congé parental d'éducation conserve ses droits à congés et peut les consommer après son retour dans l'entreprise.
- Le salarié tombe malade avant la prise de congés : ceux-ci sont reportés après la reprise du travail.
- Le salarié tombe malade pendant ses congés : ceux-ci ne peuvent être prolongés de la durée de la maladie (sauf convention collective plus favorable). Le salarié perçoit l'indemnité de congés payés ainsi que les indemnités de la sécurité sociale, mais pas le complément employeur.

▶ VOIR LA FICHE 10A

En savoir +

Site du ministère chargé du travail : www.travail-emploi.gouv.fr – espace « fiches pratiques »



Ce qu'il faut savoir en cas de maladie

Déclaration et indemnisation de la maladie

Obligation du salarié : prévenir l'entreprise de son absence pour maladie dans les 48 heures et lui transmettre sans délai l'arrêt de travail (volet employeur) établi par son médecin.

! *Le salarié doit envoyer les volets 1 et 2 du formulaire d'arrêt de travail au médecin-conseil de la sécurité sociale, et ce dans le délai de 48 h. À défaut, il risque d'être privé des indemnités journalières de sécurité sociale.*

À noter que dans certaines situations bien définies (par exemple, maladie de longue durée), le salarié peut être autorisé à se former pendant son arrêt de travail.

À réception de l'arrêt, l'entreprise envoie l'attestation de salaire directement au centre de sécurité sociale du salarié. Objectif : permettre le calcul des indemnités journalières de la sécurité sociale (IJSS).

! *Sauf convention collective plus favorable, les trois premiers jours d'arrêt maladie ne sont pris en charge ni par la sécurité sociale ni par l'entreprise. Ensuite, la sécurité sociale verse les IJSS (environ 50 % du salaire habituel, majoré si le salarié a 3 enfants à charge), complétées par l'entreprise sous certaines conditions : ancienneté, délai de carence...*

Le remplacement du salarié absent

Une possibilité pour pallier l'absence du salarié : recruter en contrat à durée déterminée ou faire appel à l'intérim.

Le remplaçant peut ainsi être embauché soit de date à date, soit sans terme précis. Caractéristiques du contrat (ou de la mission) à terme imprécis :

- il contient une clause fixant une durée minimale d'emploi (durée pendant laquelle le contrat est « garanti »),
- il peut prendre effet avant l'absence de la personne à remplacer et s'achever le surlendemain du jour où le salarié remplacé reprend son emploi.

Le retour du salarié absent

Si son absence a duré au moins 30 jours, le salarié doit bénéficier d'une visite de reprise auprès du médecin du travail. À organiser dans les 8 jours de son retour.

! *Une visite de pré-reprise peut être demandée après un arrêt de travail d'au moins 3 mois.*
▶ **VOIR LA FICHE 6A**

Deux possibilités :

- le médecin du travail constate l'aptitude du salarié. Celui-ci reprend son poste.
- le médecin du travail conclut, après deux visites espacées de 15 jours, à l'inaptitude du salarié. L'entreprise dispose d'un mois pour rechercher des solutions de reclassement ou de transformation de poste compatibles avec l'état de santé du salarié. À l'issue du délai d'un mois, si le reclassement est impossible, le salarié doit être licencié ou sa rémunération, continuer à être versée.

! *Des règles spécifiques s'appliquent lorsque l'inaptitude est consécutive à une maladie professionnelle ou à un accident du travail.*

Sachez par ailleurs que le médecin traitant du salarié peut prescrire une reprise du travail à temps partiel pour motif thérapeutique (communément appelé « mi-temps thérapeutique ») : subordonnée à l'accord de la sécurité sociale, la mise en oeuvre du « mi-temps thérapeutique » doit faire l'objet d'un avis du médecin du Travail.

! *Au retour d'un arrêt maladie pour affection de longue durée (ALD), le salarié doit bénéficier d'un « entretien professionnel »*
▶ **VOIR LA FICHE 2A**

Accident du travail, maladie professionnelle et faute inexcusable, en bref

Accident du travail : accident survenant « par le fait ou à l'occasion du travail », quelle qu'en soit la cause. Est également considéré comme accident de travail - appelé alors accident de trajet - celui survenu entre le lieu de travail et le domicile du salarié ou le lieu où il prend habituellement ses repas (cantine...).

Conséquences :

- le salarié accidenté doit, dans les 24 h, informer l'entreprise. Celle-ci dispose de 48 h pour déclarer l'accident à la sécurité sociale, via un formulaire spécial.
- en cas d'arrêt de travail :
 - il n'y a pas de délai de carence : le jour de l'accident est rémunéré par l'entreprise. Les jours suivants font l'objet d'une indemnisation de la sécurité sociale (plus avantageuse que les IJSS versées dans le cadre d'une maladie non professionnelle),
 - le salarié ne peut pas être licencié (sauf faute grave ou motif non lié à l'accident),
- le taux de cotisation « accident du travail » de l'entreprise peut être augmenté.

Maladie professionnelle : affection ou manifestation pathologique désignée sur l'un des tableaux énumérés par le code de la sécurité sociale. Dans certains cas toutefois, la sécurité sociale peut reconnaître comme maladie professionnelle une affection ou pathologie ne figurant pas sur les tableaux officiels.

C'est le salarié (et non l'entreprise) qui déclare la maladie professionnelle à la sécurité sociale. Il bénéficie par ailleurs des mêmes prestations et protections qu'en cas d'accident du travail.

Enfin, comme les accidents du travail, la survenance de la maladie professionnelle peut avoir pour conséquence l'augmentation du taux de cotisation de l'entreprise.

Faute inexcusable : manquement de l'entreprise à son obligation de sécurité de résultat (► **VOIR LA FICHE 6A**). La faute est inexcusable lorsque l'employeur « avait ou aurait dû avoir conscience » du danger auquel était exposé le salarié et qu'il n'a pas pris les mesures pour l'en préserver. La faute inexcusable aggrave la responsabilité de l'entreprise en cas d'accident ou de maladie professionnelle.

En savoir +

Site de l'assurance maladie : www.ameli.fr

10 B

Les droits des salariés liés à la famille et à la parentalité

	Quel salarié ?	Quelle durée ?	Quelle procédure ?	Points de vigilance
<p>Autorisation d'absence pour événements familiaux</p>	<p>Tout salarié.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mariage du salarié : 4 jours. • Mariage d'un enfant : 1 jour. • Naissance ou adoption d'un enfant : 3 jours (accordés au père ou, en cas d'adoption au père ou à la mère). • Décès d'un enfant : 2 jours. • Décès du conjoint ou du partenaire lié par un PACS : 2 jours. • Décès du père, de la mère, du beau-père, de la belle-mère, d'un frère ou d'une sœur : 1 jour. 	<p>Le salarié produit un document justificatif de l'événement (certificat de naissance, de décès...).</p> <p>! <i>Le jour d'absence peut ne pas être pris le jour de l'événement concerné. En revanche, il doit l'être au cours d'une « période raisonnable » entourant sa survenance.</i></p>	<p><i>Consultez votre convention collective : elle peut prévoir des dispositions particulières !</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Le salarié est rémunéré par l'entreprise. • L'absence est prise en compte dans le calcul des congés payés.
<p>Congé d'adoption</p>	<p>Tout salarié adoptant ou accueillant, en vue de son adoption, un enfant confié par un organisme français autorisé pour l'adoption.</p>	<p>De 10 semaines à 22 semaines selon le nombre d'enfants à charge.</p> <p>! <i>Le salarié peut également bénéficier d'un congé non rémunéré d'une durée de 6 semaines pour se rendre à l'étranger ou en outre-mer en vue d'adopter un enfant.</i></p>	<p>Le salarié avertit l'employeur par lettre recommandée avec accusé de réception, du motif de son absence et de la durée présumée de son retour.</p> <p>! <i>Le congé ne peut être ni refusé ni reporté.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le salarié est rémunéré par la sécurité sociale (indemnités journalières). • La durée du congé d'adoption peut être répartie entre les parents. Il est alors augmenté de 11 jours (18 jours en cas d'adoption multiple). • La durée du congé est prise en compte pour le calcul des droits liés à l'ancienneté (DIF...). • Les congés payés acquis, non pris, sont reportables après le retour du salarié. • Des garanties sont accordées au salarié : évolution salariale, protection contre le licenciement.

	Quel salarié ?	Quelle durée ?	Quelle procédure ?	Points de vigilance
<p>Congé d'adoption (suite)</p>				<ul style="list-style-type: none"> • Le salarié a droit aux avantages liés à la naissance, prévus par la convention collective applicable en faveur des salariées en congé de maternité. • Au terme du congé, il faut réintégrer le salarié dans son emploi un emploi similaire assorti d'une rémunération au moins équivalente, et le recevoir en « entretien professionnel ». <p>► VOIR LA FICHE 2A</p>
<p>Congé de maternité</p>	<p>Toute salariée.</p>	<p>Congé prénatal : 6 semaines (8 semaines pour le 3^{ème} enfant). Congé postnatal : 10 semaines (18 semaines pour le 3^{ème} enfant).</p> <p>! <i>Des durées plus longues sont prévues en cas de naissances multiples (jumeaux, triplés...)</i></p> <p>! <i>Une partie du congé prénatal peut être reportée après l'accouchement. La durée du congé postnatal est augmentée en conséquence.</i></p>	<p>La salariée :</p> <ul style="list-style-type: none"> - avertit l'employeur par lettre recommandée avec accusé de réception, du motif de son absence et des dates présumées de son congé, - fournit un certificat médical attestant de la date présumée de l'accouchement. <p>! <i>Le congé ne peut être ni refusé ni reporté.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • La salariée est rémunérée par la sécurité sociale (indemnités journalières). • La durée du congé est prise en compte pour le calcul des droits liés à l'ancienneté (DIF...). • Les congés payés acquis, non pris, sont reportables après le retour de la salariée. • Des garanties sont accordées à la salariée : évolution salariale et protection contre le licenciement. • Au terme du congé, il faut réintégrer la salariée dans son emploi ou un emploi similaire assorti d'une rémunération au moins équivalente. Et pensez à la recevoir en « entretien professionnel ». <p>► VOIR LA FICHE 2A</p>

	Quel salarié ?	Quelle durée ?	Quelle procédure ?	Points de vigilance
<p>Congé parental d'éducation (congé total) ou travail à temps partiel (minimum 16 h/semaine)</p>	<p>Tout(e) salarié(e) ayant un an d'ancienneté, jusqu'aux 3 ans de l'enfant (16 ans en cas d'adoption).</p>	<p>Un an maximum, renouvelable deux fois jusqu'aux 3 ans de l'enfant (ou 3 ans à compter de l'arrivée de l'enfant adopté).</p> <p>! <i>Au terme de la période initiale (1 an maximum), le salarié peut reprendre son activité, prolonger le congé ou la période à temps partiel, transformer le congé en temps partiel et inversement.</i></p>	<p>Le salarié fait une demande, par lettre recommandée avec accusé de réception, de congé parental ou de passage à temps partiel au moins :</p> <ul style="list-style-type: none"> - un mois avant le début du congé ou du temps partiel, s'il fait directement suite au congé de maternité ou d'adoption, - deux mois, s'il s'écoule un délai entre le terme du congé de maternité ou d'adoption et le début du congé parental ou du passage à temps partiel. <p>! <i>Si le salarié remplit les conditions, le congé ne peut être ni refusé ni reporté.</i></p> <p>Si le salarié souhaite prolonger son congé parental ou sa période d'activité à temps partiel, il doit en avertir l'employeur au moins un mois avant le terme de la période initiale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le salarié n'est pas rémunéré par l'entreprise (sauf disposition contraire de la convention collective). Il perçoit, sous certaines conditions, des allocations de la Caisse d'Allocations Familiales (CAF). • La moitié de la durée du congé total est prise en compte pour le calcul des droits liés à l'ancienneté. Pour le calcul du DIF, la durée du congé est intégralement comptabilisée. • Au terme du congé, il faut réintégrer le salarié dans son emploi ou un emploi similaire assorti d'une rémunération au moins équivalente. Il peut bénéficier d'une formation ou d'un bilan de compétences. Pensez à le recevoir en « entretien professionnel » ! <p>► VOIR LA FICHE 2A</p>
<p>Congé de paternité et d'accueil de l'enfant</p>	<p>Tout nouveau père ou toute personne vivant avec la mère : conjoint, partenaire de PACS, concubin.</p>	<p>11 jours calendaires (18 jours en cas de naissances multiples) dans les 4 mois suivant la naissance.</p>	<p>Le salarié informe l'employeur des dates de son absence au moins 1 mois avant.</p> <p>! <i>Sauf délai non respecté, le congé ne peut être ni refusé ni reporté.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le salarié est rémunéré par la sécurité sociale (indemnités journalières). • Le congé est cumulable avec les 3 jours d'absence autorisés pour naissance d'un enfant. Contrairement au congé de paternité et d'accueil de l'enfant (rémunéré par la sécurité sociale), les 3 jours « naissance » sont rémunérés par l'entreprise. • La durée du congé est prise en compte pour le calcul des congés payés.

	Quel salarié ?	Quelle durée ?	Quelle procédure ?	Points de vigilance
<p>Congé de présence parentale</p>	<p>Tout salarié ayant à charge un enfant victime d'une maladie, d'un accident, ou d'un handicap grave (reconnu par le médecin traitant), nécessitant une présence soutenue.</p> <p>! <i>L'enfant doit avoir moins de 16 ans ou, à condition de ne pas percevoir une rémunération supérieure à 55 % du SMIC, de 16 à 20 ans.</i></p>	<p>310 jours ouvrés maximum, consécutifs ou non.</p>	<p>Le salarié fait une demande, par lettre recommandée avec accusé de réception ou remise en main propre contre décharge, au moins 15 jours avant le début du congé. La demande est accompagnée du certificat médical faisant état de la situation de l'enfant et de la durée de la présence parentale à ses côtés.</p> <p>! <i>Si le salarié opte pour un fractionnement du congé, il doit prévenir l'employeur de la prise des jours de congés au moins 48 h avant.</i></p> <p>! <i>Si toutes les conditions sont réunies, le congé ne peut être ni refusé ni reporté.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Le salarié n'est pas rémunéré par l'entreprise (sauf disposition contraire de la convention collective). Il perçoit, sous certaines conditions, des allocations de la Caisse d'Allocations Familiales (CAF). La moitié de la durée du congé est prise en compte pour le calcul des droits liés à l'ancienneté. Pour le calcul du DIF, la durée du congé est intégralement comptabilisée. Au terme du congé, il faut réintégrer le salarié dans son emploi ou un emploi similaire assorti d'une rémunération au moins équivalente.
<p>Congé de solidarité familiale</p>	<p>Tout salarié dont un ascendant, un descendant, un frère, une sœur ou une personne partageant son domicile souffre d'une pathologie mettant en jeu le pronostic vital ou est en phase avancée d'une affection grave et incurable.</p>	<p>Congé à temps plein ou passage à temps partiel d'une durée de 3 mois renouvelable une fois. Le congé prend fin au terme de la durée convenue ou, en cas de décès de la personne assistée, dans les 3 jours qui suivent.</p> <p>! <i>Avec l'accord de l'entreprise, le salarié peut fractionner le congé.</i></p>	<p>Le salarié fait une demande, par lettre recommandée avec accusé de réception ou remise en main propre contre décharge, au moins 15 jours avant le début du congé. La demande est accompagnée du certificat médical attestant de la pathologie dont souffre la personne assistée.</p> <p>! <i>En cas d'urgence absolue confirmée par le médecin, le congé peut démarrer dès la demande du salarié.</i></p> <p>Si le salarié souhaite prolonger son congé, il doit en informer l'employeur au moins 15 jours avant le terme initialement prévu.</p> <p>! <i>Si le salarié remplit les conditions, le congé ne peut être ni refusé ni reporté.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Le salarié n'est pas rémunéré par l'entreprise mais peut être indemnisé par la sécurité sociale. L'absence est prise en compte dans le calcul des congés payés, du DIF et des avantages que le salarié tient de son ancienneté.

	Quel salarié ?	Quelle durée ?	Quelle procédure ?	Points de vigilance
Congé de soutien familial	Salarié ayant 2 ans d'ancienneté, souhaitant s'occuper d'un proche (conjoint, concubin, ascendant, enfant...) souffrant d'un handicap ou d'une perte d'autonomie grave.	3 mois renouvelables, dans la limite d'un an sur l'ensemble de la carrière professionnelle.	<p>Le salarié fait une demande, par lettre recommandée avec accusé de réception ou remise en main propre contre décharge, au moins 2 mois avant le début du congé.</p> <p>! <i>Le délai de prévenance est réduit à 15 jours en cas de dégradation soudaine de l'état de la personne aidée ou de cessation brutale de l'hébergement dont elle bénéficiait.</i></p> <p>La demande est accompagnée :</p> <ul style="list-style-type: none"> - d'une attestation sur l'honneur du lien familial qui unit le salarié à la personne aidée. Cette attestation précise si le salarié a déjà bénéficié d'un tel congé, - du certificat médical attestant de la pathologie dont souffre la personne aidée. <p>! <i>Si le salarié remplit les conditions, le congé ne peut être ni refusé ni reporté.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le salarié n'est pas rémunéré par l'entreprise (sauf disposition plus favorable de la convention collective). • La durée du congé est prise en compte dans le calcul des congés payés, du DIF et des avantages que le salarié tient de son ancienneté. • Le salarié peut mettre fin au congé avant la date prévue en cas de diminution importante de ses ressources, de décès de la personne aidée, d'admission dans un établissement spécialisé ou de congé de soutien familial pris par un autre membre de la famille. • Au terme du congé, il faut réintégrer le salarié dans son emploi ou un emploi similaire assorti d'une rémunération au moins équivalente, et le recevoir en « entretien professionnel ». <p>► VOIR LA FICHE 2A</p>
Congé pour enfant malade	Tout salarié, en cas de maladie ou d'accident (constaté par le médecin traitant), de l'enfant dont il a la charge (avec ou sans lien de filiation).	3 jours par an (5 jours si l'enfant a moins d'un an ou si le salarié assume la charge d'au moins 3 enfants de moins de 16 ans).	<p>Le salarié produit un certificat médical attestant de l'état de santé de l'enfant.</p> <p>! <i>Si le salarié remplit les conditions, le congé ne peut être ni refusé ni reporté.</i></p>	<p>Sauf disposition contraire de la convention collective :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le salarié n'est pas rémunéré par l'entreprise, - le congé n'entre pas dans le calcul des congés payés.

Salariée enceinte : idées reçues

- La salariée doit déclarer sa grossesse.


Faux : elle n'est aucunement tenue de déclarer son état, sauf si elle souhaite bénéficier des dispositions concernant la protection de la femme enceinte. En cas de licenciement alors que la grossesse n'a pas été révélée, la salariée doit produire un certificat de grossesse dans les 15 jours suivant la notification du licenciement, lequel devient alors nul.

- La salariée doit déposer des jours de congés ou de RTT pour se rendre aux examens médicaux obligatoires.

Faux : la salariée bénéficie d'autorisations d'absence spécifiques pour se rendre aux examens imposés par la sécurité sociale. Ces absences sont rémunérées par l'entreprise.

- Il n'existe pas d'obligation d'aménager les conditions de travail d'une femme enceinte.

Faux : sur avis médical, la salariée doit être affectée à un autre emploi compatible avec son état de santé, sans diminution de salaire. Dans tous les cas, il est interdit d'employer une femme enceinte à certains travaux ou dans certaines conditions (température inférieure à 0°...).

 **A noter :** les salariées qui se rendent aux examens et se soumettent aux interventions nécessaires à la stimulation ovarienne et au prélèvement ovocytaire bénéficient d'un droit d'absence rémunérée.

En savoir +

Site du ministère chargé du travail : www.travail-emploi.gouv.fr – rubrique « **fiches pratiques** »

Site de l'assurance maladie : www.ameli.fr (pour les congés indemnisés par la Sécurité sociale)

Site de la CAF : www.caf.fr (pour les prestations versées pendant certains congés)

Incontournable SMIC

Aucun salarié ne peut être rémunéré en dessous du SMIC, lequel est revalorisé au moins une fois par an au 1^{er} janvier.

❗ *A titre indicatif : au 1^{er} janvier 2014, le SMIC est égal à 9,53 € brut/heure, soit 1 445,38 € brut pour un temps complet (151,67 h/mois).*

Il existe toutefois des exceptions :

- Jeunes ayant moins de 6 mois d'expérience dans la branche d'activité.

Le SMIC peut être diminué de :

- 20 % pour un jeune de 16 à moins de 17 ans,
- 10 % pour un jeune de 17 à 18 ans.

❗ *Cet abattement ne s'applique pas dans le cadre des « contrat aidés » : ainsi, les jeunes de moins de 18 ans embauchés en contrat unique d'insertion (CUI) ou en emploi d'avenir doivent percevoir au moins le SMIC.*

- Jeunes de moins de 26 ans en contrat de professionnalisation.

La rémunération peut être égale à :

- 55 % du SMIC pour un jeune de moins de 21 ans (65 % s'il est titulaire d'un bac professionnel ou au-delà),
- 70 % du SMIC pour un jeune de 21 à 25 ans (80 % s'il est titulaire d'un bac professionnel ou au-delà).

- Titulaires de contrat d'apprentissage.

	Moins de 18 ans	De 18 à 20 ans	21 ans et plus
1 ^{ère} année	25 %	41 %	53 %
2 ^{ème} année	37 %	49 %	61 %
3 ^{ème} année	53 %	65 %	78 %

La rémunération est fixée en pourcentage du SMIC, variable selon l'âge de l'apprenti et l'ancienneté du contrat :

❗ *Attention : la convention collective de l'entreprise peut prévoir des taux supérieurs.*

A vérifier : le minimum conventionnel

En règle générale, les conventions collectives comportent des grilles de salaire : à chaque niveau de classification ou coefficient correspond un minimum conventionnel, c'est-à-dire un niveau de rémunération garanti au salarié. Ce minimum doit être respecté, sauf s'il est inférieur au SMIC : dans ce cas, c'est le SMIC qui doit être appliqué. Autrement dit, entre SMIC et minimum conventionnel, c'est le montant le plus élevé qui doit être versé.

❗ *Il peut arriver que les minima conventionnels soient significativement en dessous du SMIC. La raison ? Le SMIC est automatiquement réévalué une fois par an (parfois plus), tandis que les minima conventionnels sont négociés par les partenaires sociaux selon un calendrier qu'ils déterminent. Certaines grilles peuvent ainsi dater de plusieurs années.*

Vous avez dit « rémunération » ?

La rémunération est composée du salaire de base et de tous les autres avantages et accessoires payés directement ou indirectement, en espèces ou en nature, par l'employeur au salarié en contrepartie ou à l'occasion de son travail.

Ainsi toute somme et tout avantage en nature attribués aux salariés constituent une rémunération et sont assujettis à ce titre à cotisations et charges, à l'exception :

- des remboursements de frais,
- des sommes versées au titre de l'épargne salariale (intéressement, participation...),
- des indemnités liées à certaines ruptures du contrat de travail (indemnités de licenciement, indemnité de rupture conventionnelle...).

Attention toutefois : pour vérifier si le SMIC est atteint, certaines sommes – même si elles ont le caractère de rémunération – ne sont pas prises en compte : prime d'ancienneté, prime d'assiduité, majoration pour travail de nuit ou dominical, rémunération des temps de pause...

En savoir +

Site du ministère chargé du travail : www.travail-emploi.gouv.fr – espace « **fiches pratiques** »



Salaires : les principes à respecter

Acompte/Avance

Versement anticipé du salaire correspondant à une période de travail déjà accomplie. Le salarié peut demander un acompte après 15 jours travaillés.

Si la pratique de l'acompte est légale, elle a le plus souvent un effet « spirale » : le salaire versé en fin de mois étant amputé du montant de l'acompte, la tentation est grande de systématiser les demandes d'acomptes... De là peuvent découler des difficultés financières importantes.

Attention : distinguez bien acompte et « avance ». L'avance est le paiement anticipé d'une partie du salaire qui sera dû pour un travail qui n'est pas encore effectué. L'avance est remboursée à l'entreprise par retenues successives sur les salaires ultérieurs, limitées à 1/10^{ème} de chaque paie. Plus que l'acompte, l'avance peut obérer durablement la situation financière du salarié. N'hésitez pas à le sensibiliser !

Discrimination

Traitement différencié des salariés.

En matière de rémunération, un principe s'impose : « à travail égal, salaire égal ». En application de ce principe, des salariés effectuant un même travail et placés dans une situation identique doivent percevoir une rémunération équivalente. Ce qui n'interdit pas des différences de salaire si celles-ci sont fondées sur des raisons objectives et pertinentes : ancienneté, connaissances particulières utiles à l'exercice des fonctions occupées...

Dans tous les cas, il ne peut pas y avoir de différences de traitement fondées sur :

- l'origine du salarié,
- son sexe,
- ses mœurs,
- ses orientations sexuelles,
- son âge,
- sa situation de famille,
- son lieu de résidence,
- sa grossesse,
- ses caractéristiques génétiques,
- son appartenance ou sa non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation, une race,
- ses opinions politiques,
- ses activités syndicales ou mutualistes,
- ses convictions religieuses,
- son apparence physique,
- son patronyme,
- l'exercice normal du droit de grève,
- son état de santé ou son handicap.

Mensualisation

Obligation légale consistant à verser au salarié, chaque mois, la même rémunération, quel que soit le nombre de jours du mois considéré.

Cette méthode de calcul aboutit à « un lissage » de la rémunération sur l'année qui neutralise les conséquences de la répartition inégale des jours travaillés entre les 12 mois de l'année civile.

! *Certaines catégories de travailleurs ne sont pas concernées par la mensualisation (intérimaires...).*

Lorsque le salarié ne travaille pas un mois complet (entrée ou sortie en cours de mois), le salaire est calculé soit en fonction du nombre d'heures réellement effectuées au cours du mois concerné, soit en proratisant le montant mensualisé en fonction du nombre de jours effectivement travaillés. A comparer afin de verser le montant le plus élevé.

Paiement du salaire

Au moins une fois par mois. Le code du travail n'impose pas de date précise pour le versement du salaire des salariés mensualisés. La date de paiement est donc laissée à l'appréciation de l'entreprise. Élément-clé : la régularité du versement.

Dans tous les cas, un bulletin de paie doit être remis au salarié selon la même périodicité que le versement du salaire. Rappelez au salarié qu'il doit impérativement conserver ses bulletins de paie sans limitation de durée !

Retenues

Sommes précomptées sur le montant du salaire.

Il est possible de retenir sur le salaire les sommes correspondant à des temps non travaillés par le salarié (retard, absence, grève...) : la retenue doit être strictement proportionnée à la durée du travail non effectuée. Par exemple, un retard de 15 minutes peut faire l'objet d'une diminution de salaire équivalent à un quart du salaire horaire.

En savoir +

Site du ministère chargé du travail : www.travail-emploi.gouv.fr – espace « **fiches pratiques** »

Qui fait quoi ?

AGEFIPH

Les entreprises de 20 salariés et plus qui ne remplissent pas leur obligation d'emploi de travailleurs handicapés (6 % de l'effectif) versent une contribution annuelle à l'Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées (AGEFIPH).

Avec ces ressources, l'AGEFIPH propose à toute entreprise (quel que soit son effectif) et aux personnes handicapées des aides financières, des services ainsi que l'appui d'un réseau de professionnels spécialisés dans l'accès et le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés : Cap Emploi, SAMETH (Service d'appui au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés)...

En savoir +

www.agefiph.fr

ANACT/ARACT

L'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail, l'ANACT, dispose d'un réseau de 26 associations régionales : les ARACT, organismes de droit privé, administrés par les partenaires sociaux et financés par l'Etat et les régions.

Principale mission : aider les entreprises à améliorer à la fois leur efficacité et la situation des salariés.

Les ARACT conseillent et accompagnent les entreprises sur des thèmes tels l'organisation du travail, la prévention de l'usure professionnelle, la promotion de la santé au travail, l'amélioration des conditions de travail...

En savoir +

www.anact.fr

APEC

L'Association Pour l'Emploi des Cadres (APEC) a pour mission d'accompagner et de conseiller :

- les cadres tout au long de leur parcours professionnel (informations sur le marché de l'emploi, mise à disposition d'outils et de services utiles pour préparer leur recherche, mise en relation avec les entreprises...),
- les jeunes issus de l'enseignement supérieur, pour anticiper et préparer leur insertion professionnelle (outils méthodologiques, tests et tutoriels pour les aider dans leur réflexion et les préparer aux entretiens, partenariats avec les universités et les écoles...),
- les entreprises, pour faciliter et optimiser leurs recrutements et la gestion des compétences (diffusion des offres d'emploi, formations au recrutement et aux entretiens RH, organisation de salons de recrutement, études ad hoc sur des problématiques RH spécifiques...).

En savoir +

www.apec.fr

Inspecteur du travail

Rattachées aux Directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE), les sections d'inspection du travail comprennent des contrôleurs et des inspecteurs du travail lesquels ont pour missions notamment de :

- contrôler l'application du droit du travail (code du travail, conventions et accords collectifs) dans tous ses aspects : santé et sécurité, fonctionnement des institutions représentatives du personnel (comité d'entreprise, délégués du personnel...), durée du travail...
- conseiller et informer les employeurs, les salariés et les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail.

Pour mener à bien ses missions, l'inspecteur du travail peut :

- accéder à l'entreprise sans avertissement préalable,
- conduire des enquêtes (en interrogeant les salariés, en demandant la communication de documents...),
- faire appel à des organismes agréés pour vérifier l'état des locaux et des matériels...

En savoir +

www.travail-emploi.gouv.fr

Fongecif

Le Fond de gestion du congé individuel de formation est chargé de collecter la contribution CIF des entreprises (0,20 % des entreprises d'au moins 20 salariés et 1 % CIF-CDD) et de financer :

- les congés individuels de formation (CIF),
- les congés de bilan de compétences,
- les congés pour VAE,
- le DIF des salariés en CDD.

Il existe un FONGECIF par région.

En savoir +

www.fongecif.com

www.accecif.fr

Médecin du travail

Investi d'un rôle exclusivement préventif, le médecin du travail est chargé de :

- surveiller les conditions d'hygiène au travail, les risques de contagion et l'état de santé des salariés (notamment via les examens médicaux périodiques),
- conseiller le chef d'entreprise ou son représentant, les salariés et les représentants du personnel (dont le CHSCT).

Le médecin du travail exerce ses missions dans le cadre du service de santé au travail (SST) d'entreprise ou interentreprises.

En savoir +

www.travailler-mieux.gouv.fr

Mission locale/PAIO

Structures spécialisées dans l'accompagnement et l'insertion sociale et professionnelle des jeunes de moins de 26 ans, les missions locales et les Permanences d'Accueil d'Insertion et d'Orientation facilitent l'embauche de jeunes, via notamment des contrats de travail aidés.

En savoir +

www.cnml.gouv.fr

OPCA

Organisme Paritaire Collecteur Agréé : organisme créé et administré par les partenaires sociaux (organisations professionnelles d'employeurs et organisations syndicales de salariés). L'OPCA est notamment chargé de :

- collecter les contributions dues par les employeurs au titre de la formation professionnelle continue,
- financer les actions de formation, de bilan de compétences et de validation des acquis que les employeurs organisent au profit de leurs salariés,
- informer et conseiller les entreprises et les salariés sur les possibilités offertes par la formation professionnelle continue.

OPCA interprofessionnel et interbranches, AGEFOS PME accompagne depuis 40 ans les TPE-PME adhérentes dans leurs projets emploi-formation. Fort de plus de 1 200 collaborateurs implantés dans toutes les régions, AGEFOS PME est le 1^{er} OPCA parmi la vingtaine d'organismes existants.

En savoir +

www.agefos-pme.com

Pôle emploi

Outre sa mission d'accompagnement et d'indemnisation des demandeurs d'emploi, Pôle emploi aide les entreprises dans leurs recrutements : information et conseils personnalisés, sélection de candidats (via notamment la « méthode de recrutement par simulation » - MRS ou « l'évaluation en milieu de travail préalable au recrutement » - EMTPR), aides financières à l'embauche...

En savoir +

www.pole-emploi.fr

**Service de santé au travail
(SST, ex Médecine du travail)**

Composé d'une équipe pluridisciplinaire (médecins du travail, Intervenants de Prévention des Risques Professionnels - IPRP -, infirmiers, assistants de services de santé au travail, ergonomes...) le SST a pour mission d'éviter toute altération de la santé physique et mentale des salariés du fait de leur travail.

Dans cet objectif, le SST :

- conduit des actions de prévention dans le but de préserver la santé des salariés tout au long de leur parcours professionnel,
- conseille le chef d'entreprise ou son représentant, les salariés et les représentants du personnel (dont le CHSCT) afin d'éviter ou de diminuer les risques professionnels, d'améliorer les conditions de travail, de prévenir la consommation d'alcool et de drogue sur les lieux de travail, de prévenir ou de réduire la pénibilité au travail et la désinsertion professionnelle,
- assure la surveillance de l'état de santé des salariés en fonction des risques concernant leur sécurité et leur santé au travail, de la pénibilité au travail et de leur âge...

En savoir +

www.travailler-mieux.gouv.fr