

Caroline **Diard**
Emmanuel **Baudoin**
Sylvie **Berthet**

AIDE-MÉMOIRE

Ressources humaines

3^e édition

DUNOD

Mise en pages : Belle Page

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, 2017, 2020, 2022 pour la présente édition
11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff
www.dunod.com
ISBN 978-2-10-083448-8

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Sommaire

Avant-propos	V
1 ■ Administration du personnel – Paye	1
1 Contrat de travail	1
2 Temps de travail	24
3 Absences du salarié	30
4 Discipline dans l'entreprise	39
5 Cessation du contrat de travail	42
6 Difficultés de la paye	57
2 ■ Recrutement et intégration	61
1 Définition et étapes	61
2 Obligations légales	66
3 Processus de recrutement	70
4 Coût du recrutement	84
3 ■ Formation et développement des compétences	89
1 Définitions et enjeux	89
2 Obligations légales	97
3 Mise en œuvre du plan de développement des compétences	123
4 ■ Rémunération	137
1 Politique de rémunération	137
2 Salaire : définition et règles de paiement	141
3 Composantes de la rémunération	144
4 Évolutions de la masse salariale et conséquences	168
5 Rémunération des dirigeants	173

5 ■ Entretiens individuels et gestion de la performance	181
1 Définition et réglementation de l'entretien d'évaluation	181
2 Déroulement des entretiens annuels d'évaluation	184
3 Enjeux de la gestion de la performance	189
6 ■ Négociation sociale	193
1 Règles de représentation du personnel	193
2 Dialogue social	205
3 Négociation collective	211
7 ■ Santé et sécurité au travail	229
1 Obligations de l'employeur	229
2 Acteurs de la santé au travail	231
3 Management global de la santé sécurité au travail	238
8 ■ Transformation digitale de la fonction RH et modes de travail émergents	243
1 Définition de la transformation digitale de la fonction RH	243
2 Panorama de la transformation digitale des processus RH	249
3 Conduite de projet et accompagnement du changement	254
4 Évolution des modes de travail	261
9 ■ Gestion de crise et management dans le monde d'après	273
1 Cadre juridique de la gestion de crise	273
2 Quel management pour le monde d'après ?	280
Bibliographie	295
Index	297

Avant-propos

Cette troisième édition est le fruit d'un travail collaboratif et de la mise en commun de compétences complémentaires en management des ressources humaines, développement des compétences et droit.

Cette nouvelle version, mise à jour des évolutions réglementaires récentes est un support de référence qui sera utile aux étudiants, à leurs enseignants et aux professionnels des ressources humaines (consultants, responsables RH, chargés de mission RH...).

Nous avons souhaité explorer toutes les facettes de la fonction RH en mettant en lumière les transformations organisationnelles, notamment avec la digitalisation, le télétravail, le management à distance, la négociation sociale, la santé et la sécurité au travail. Nous avons également enrichi l'ouvrage d'éléments relatifs à la gestion de la crise du Covid-19, à l'adaptation nécessaire au sein des organisations et à l'émergence d'organisations agiles, apprenantes, et aux nouvelles relations d'emploi.

Cet ouvrage a une vocation pédagogique et présente des exemples concrets ainsi que des tableaux afin d'assimiler les notions essentielles. Dans une optique didactique, l'ensemble des chapitres permet de comprendre les différentes missions RH opérationnelles en entreprise.

Au-delà des définitions et des aspects réglementaires, ce livre fournit par ailleurs des méthodes de mise en œuvre opérationnelle : des éléments pour le déroulement d'un entretien annuel, la définition d'un niveau de rémunération, la rédaction d'un cahier des charges d'une action de formation, sont ainsi mis à disposition.

Cette nouvelle édition propose 9 chapitres correspondant aux principales missions en gestion des ressources humaines :

- ▶ administration du personnel et paye;
- ▶ recrutement et intégration;
- ▶ formation et développement des compétences;
- ▶ rémunération;
- ▶ entretiens individuels et gestion de la performance;
- ▶ négociation sociale;
- ▶ santé et sécurité au travail;
- ▶ transformation digitale de la fonction RH et nouveaux modes de travail;
- ▶ gestion de crise et gestion du monde d'après.

Chaque chapitre débute par des mots-clés. Les concepts y sont définis et le contexte réglementaire décrit. Les notions essentielles sont illustrées par des schémas et des méthodes d'application opérationnelle sont proposées. Des exemples concrets et des conseils en management viennent compléter les apports théoriques afin de faciliter la bonne compréhension des propos.

L'Aide-mémoire des Ressources humaines apporte enfin une lecture de la législation actuelle permettant de simplifier – dans la mesure du possible – son assimilation par tout manager.

De même, il apporte une aide précieuse à tout manager opérationnel qui souhaite réfléchir sur la politique de ressources humaines à mener dans son entreprise ou son service, que ce soit en termes de recrutement, de gestion des compétences, de motivation ainsi que de mise en place de systèmes de rémunération performants, de dialogue social et sa mise en œuvre opérationnelle.

Ainsi, au-delà des professionnels et étudiants de la fonction ressources humaines, l'ensemble de ces apports fait de ce livre un excellent support pour tout manager qui souhaite évoluer dans ses pratiques managériales, gérer efficacement ses équipes, comprendre et intégrer les différents enjeux des ressources humaines dans sa pratique du management au quotidien. Les personnes intéressées par la gestion de projet et la gestion du changement en général peuvent s'y référer.

1

Administration du personnel – Paye

Mots-clés

Contrat, temps de travail, absences.

1 Contrat de travail

Le **contrat de travail** n'est pas défini par le Code du travail mais par la jurisprudence : pour l'INSEE, un contrat de travail existe dès lors qu'une personne (le salarié) s'engage à travailler, moyennant rémunération, pour le compte et sous les ordres et le contrôle d'une autre personne (l'employeur) dans une entreprise privée. Il s'agit ainsi d'une convention par laquelle, une personne (le salarié) s'engage moyennant une rémunération en argent (le salaire) à exercer une certaine activité (le travail), au profit d'une autre personne (l'employeur) sous l'autorité de laquelle le salarié se place (le lien de subordination).

Le contrat de travail doit être écrit, sauf s'il s'agit d'un CDI à temps complet, qui peut alors ne pas être établi par écrit. Dans ce cas, il s'agit d'un contrat verbal dont les termes seront systématiquement favorables au salarié, en cas de litige.

Son exécution entraîne un certain nombre d'obligations, tant pour le salarié que pour l'employeur. Il s'agit de l'ensemble des engagements réciproques liant un employeur et un salarié. Le contrat de travail doit normalement préciser l'identité complète de l'employeur (nom et adresse, numéro identifiant URSSAF, le cas échéant n° RCS) et du salarié (nom, adresse, numéro de Sécurité sociale), la date de début du contrat et la date de fin en cas de contrat temporaire, le nom de la caisse de retraite complémentaire, la désignation de l'emploi occupé par le salarié et son repérage dans la classification professionnelle, le lieu de travail, la durée et

les motifs de l'engagement en cas de CDD, la durée du travail hebdomadaire applicable au contrat, les éléments constituant la rémunération du salarié, la durée des congés payés et toutes les clauses nécessaires pour préciser les conditions d'exécution du contrat.

Depuis le 1^{er} juillet 1993, en application d'une directive européenne du 14 octobre 1991, l'employeur doit délivrer au salarié, dans les deux mois du début de la relation de travail, un document écrit comprenant un certain nombre de mentions (par exemple, le grade et la catégorie d'emploi, la durée des congés, la durée journalière et hebdomadaire normale de travail, le montant ainsi que les éléments et la périodicité de la rémunération). Cependant, aucune exigence particulière n'est posée par la directive quant à la nature de l'écrit, bien que ce dernier soit vivement conseillé.

Seul le contrat à durée indéterminée (CDI) à temps complet peut être non écrit. Il est alors qualifié d'oral, de verbal ou de tacite. Toutefois, si le contrat reste verbal, l'employeur a l'obligation de remettre au salarié un document écrit reprenant les informations contenues dans la déclaration préalable à l'embauche adressée à l'URSSAF. L'écrit est obligatoire mais son absence ne signifie pas que le contrat n'est pas valable. Ce n'est pas une condition de validité, c'est une condition de forme pour faciliter la preuve.

En revanche, le contrat est nécessairement écrit dans les cas suivants :

- ▶ contrat à temps partiel ;
- ▶ contrat à durée déterminée ;
- ▶ contrat de mise à disposition passé entre l'entrepreneur de travail temporaire et l'utilisateur ;
- ▶ contrat de travail temporaire entre l'entrepreneur de travail temporaire et le salarié temporaire ;
- ▶ contrat conclu avec un travailleur à temps partiel ;
- ▶ contrat conclu avec un médecin du travail ;
- ▶ contrat d'apprentissage ;
- ▶ contrat passé par un groupement d'employeurs ;
- ▶ contrat de professionnalisation ;
- ▶ et certaines conventions collectives qui exigent la rédaction d'un écrit quelle que soit la forme du contrat conclu.

L'employeur peut être soit une personne physique (entrepreneur individuel, particulier employeur), soit une personne morale (SARL, SA, SAS...). Dans ce dernier cas, le représentant légal de la personne morale sera signataire du contrat.

Côté salarié, toute personne peut s'engager par un contrat de travail, sauf celles sous tutelle ou les mineurs.

1.1 Les principaux types de contrats de travail

■ Le CDI

Le CDI est la forme normale et générale de la relation de travail (article 1221-2 du Code du travail), il ne prévoit pas la date à laquelle il prend fin. Il peut être rompu sur décision unilatérale soit de l'employeur (licenciement pour motif personnel ou pour motif économique, mise à la retraite), soit du salarié (démission, départ à la retraite) ou encore pour une cause extérieure aux parties (ex. : cas de force majeure). Sa rupture peut aussi résulter d'un accord des deux parties élaboré dans le cadre du dispositif de « rupture conventionnelle » mis en place par la loi n° 2008-596 du 25 juin 2008.

■ Le CDI intermittent

Il est caractérisé par l'alternance de périodes travaillées et non travaillées qu'impliquent les fluctuations d'activités (dans le domaine de la formation par exemple). Il doit donc mentionner : la durée annuelle minimale du travail du salarié ; les périodes de travail ; la répartition des heures de travail à l'intérieur de ces périodes.

■ Le contrat de chantier

Également appelé contrat d'opération, il s'agit d'un contrat à durée indéterminée (CDI) conclu pour la durée d'un chantier ou d'une opération. Il peut valablement être rompu par l'employeur quand le chantier pour lequel le salarié a été recruté est achevé ou l'opération est réalisée. Les représentants des salariés et des employeurs peuvent fixer, dans une convention ou un accord collectif de branche étendu, les conditions dans lesquelles il est possible de recourir à un tel contrat et ainsi préciser les clauses qui

doivent obligatoirement y figurer. À défaut de convention ou d'accord, ce contrat ne peut être conclu que dans les secteurs où son usage est habituel et conforme à l'exercice régulier de la profession pour les secteurs qui y avaient déjà recours au 1^{er} janvier 2017 (principalement le secteur du BTP ou de la construction navale).

■ Le CDD

□ Motifs de recours

L'article 1242-13 impose qu'un écrit soit transmis dans les deux jours ouvrables. Pendant longtemps, l'absence d'écrit pouvait aboutir à la requalification en CDI. Depuis la publication des ordonnances Macron, le 22 septembre 2017, le retard dans la remise d'un écrit pour un CDD n'est plus sanctionné par la requalification automatique en CDI. La méconnaissance de cette obligation ouvre droit pour le salarié à une indemnité à la charge de l'employeur qui ne peut pas être supérieure à un mois de salaire. Le Code du travail n'autorise la conclusion d'un CDD que dans les hypothèses suivantes.

1. Remplacement d'un salarié absent (maladie, maternité, congés, etc.).
2. Remplacement d'un salarié qui, récemment recruté, ne peut venir immédiatement prendre le poste.
3. Remplacement d'un salarié qui a quitté l'entreprise et dont le poste doit être supprimé.
4. Accroissement temporaire de l'activité de l'entreprise.
5. CDD d'usage activités temporaires par nature dans certaines branches professionnelles.
6. Retour à l'emploi des salariés âgés à favoriser.
7. Embauche dans le cadre de la politique de l'emploi.
8. Contrat saisonnier.
9. Contrat « vendanges ».
10. Compensation d'un passage provisoire à temps partiel.
11. Absence du chef d'entreprise.

Outre l'interdiction générale de recourir au CDD pour des emplois permanents dans l'entreprise, la loi a prévu des cas où l'embauche en CDD est interdite :

- ▶ pour remplacer un salarié gréviste ;
- ▶ le recours à un CDD sur le poste d'un salarié licencié pour motif économique est interdit pendant les 6 mois qui suivent le licenciement. Le point de départ est la date de notification du salarié licencié. Deux exceptions existent cependant : en cas d'accroissement temporaire d'activité (3 mois maximum non renouvelables) et en cas de commande exceptionnelle destinée à l'exportation ;
- ▶ pour exécuter des travaux particulièrement dangereux.

□ Mentions obligatoires

La loi fixe, pour les contrats à durée déterminée, une liste de mentions obligatoires :

- ▶ le nom et la qualification du salarié remplacé ;
- ▶ la désignation du poste à occuper ;
- ▶ l'échéance du terme s'il est fixé ;
- ▶ une clause de renouvellement (facultatif) ;
- ▶ une durée minimale si le terme du contrat est imprécis ;
- ▶ la convention collective applicable ;
- ▶ la durée de la période d'essai éventuellement prévue ;
- ▶ le montant de la rémunération, des primes et accessoires ;
- ▶ les noms et adresses de la caisse de retraite complémentaire et de l'organisme de prévoyance.

Le CDD peut comporter une période d'essai. La période d'essai d'un CDD est de 1 jour par semaine travaillée dans la limite de 2 semaines pour les contrats inférieurs à 6 mois, 1 mois maximum pour les contrats supérieurs à 6 mois.

Exemple

Un salarié est recruté en CDD du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année N. Sa période d'essai est de 1 mois.

Le contrat doit être remis au salarié au plus tard dans les 2 jours suivant l'embauche.

□ CDD à terme précis

Si le CDD prévoit un terme précis (date d'échéance précise), il ne peut être renouvelé que 2 fois. Dans ce cas, le renouvellement est possible soit :

- ▶ parce qu'une clause du contrat le prévoit ;
- ▶ parce qu'un avenant est proposé au salarié avant l'échéance de son contrat.

Le renouvellement du CDD est possible sous réserve que la durée totale du CDD (y compris son renouvellement) ne dépasse pas la durée maximale autorisée.

□ CDD à terme imprécis

Il est possible de signer un CDD sans terme précis dans les cas suivants :

- ▶ remplacement d'un salarié absent ;
- ▶ remplacement d'un salarié dont le contrat de travail est suspendu ;
- ▶ attente de l'arrivée d'un salarié recruté en CDI ;
- ▶ recrutement de salariés saisonniers ;
- ▶ remplacement d'un chef d'entreprise artisanale, industrielle ou commerciale, d'une personne exerçant une activité libérale ;
- ▶ remplacement du chef d'une exploitation agricole.

Dans ces cas, le CDD est conclu pour une période minimale (qui doit être précisée au sein du contrat). Le renouvellement se fait alors à l'issue de la période minimale et, en pratique, prend la forme d'un ou plusieurs avenants :

- ▶ jusqu'au retour du salarié remplacé ;
- ▶ jusqu'à la réalisation de l'objet pour lequel il a été conclu.

□ Délai d'attente

Lorsqu'un contrat de travail à durée déterminée prend fin, il n'est pas possible d'embaucher, sur le même poste de travail, un salarié avec un contrat à durée déterminée ou un contrat de travail temporaire avant l'expiration d'une période égale :

- ▶ **au tiers de la durée totale** du contrat précédent, renouvellement inclus, si ce contrat est d'au moins 14 jours. Ainsi, un poste pourvu par un

CDD de 3 mois ne peut faire l'objet d'un nouveau CDD avant l'expiration d'un délai de carence d'un mois ;

- ▶ à la moitié de la durée totale du contrat précédent, renouvellement inclus, si ce contrat est inférieur à 14 jours.

Le délai de carence se calcule en jours d'ouverture de l'entreprise. Par exemple, en cas de fermeture les samedis et dimanches, ces deux jours ne sont pas décomptés pour déterminer le délai de carence.

Exemple

Pour un contrat de 36 jours calendaires, le délai de carence est donc de : $36 / 3 = 12$ jours.

Si l'établissement travaille 6 jours par semaine, le délai de carence sera de : $12 / 6 = 2$ semaines.

À savoir

Si un jour férié tombe dans le délai de carence, tout dépend si l'établissement est fermé ou non. S'il est fermé, il faut reporter la fin du délai de carence d'une journée.

La règle du délai d'attente entre deux CDD ne s'applique pas dans les cas suivants :

- ▶ nouvelle absence du salarié remplacé ;
- ▶ emplois saisonniers ;
- ▶ contrat à durée déterminée d'usage ;
- ▶ contrats aidés ;
- ▶ CDD conclu dans le cadre de travaux urgents ;
- ▶ rupture anticipée à l'initiative du salarié.

■ Le CDD sénior

Conclu pour 18 mois maximum, il s'adresse aux personnes âgées de plus de 57 ans inscrites depuis plus de 3 mois comme demandeur d'emploi ou bénéficiant d'une Convention de reclassement personnalisé (CRP). Il donne lieu au versement de l'indemnité de précarité.

■ Le CDD à objet défini

D'une durée comprise entre 18 et 36 mois, ce contrat prend fin avec la réalisation de son objet après un délai de prévenance de 2 mois minimum. Il peut être conclu pour recruter des ingénieurs ou des cadres (au sens des conventions collectives) et ne peut être renouvelé. Chaque partie peut prendre l'initiative de la rupture pour un motif réel et sérieux 18 mois après sa conclusion puis chaque année à la date anniversaire du contrat. Il donne lieu au versement de l'indemnité de précarité.

Le salarié bénéficie notamment des garanties suivantes :

- ▶ aide au reclassement ;
- ▶ validation des acquis de l'expérience (VAE) ;
- ▶ priorité de réembauche ;
- ▶ accès à la formation professionnelle continue ;
- ▶ accès aux moyens disponibles pour organiser la suite de son parcours professionnel durant le délai de prévenance ;
- ▶ priorité d'accès aux emplois en CDI dans l'entreprise¹.

■ Le contrat de travail temporaire

Ce contrat est conclu avec une entreprise de travail temporaire (ETT). Il s'agit d'une relation tripartite : le salarié est employé par l'ETT qui le met à disposition d'une entreprise utilisatrice.

Comme pour le CDD, sa conclusion n'est possible que pour l'exécution d'une tâche précise et temporaire (mission), il ne peut avoir pour objet de pourvoir durablement un emploi lié à l'activité normale et permanente de l'entreprise utilisatrice. Il peut être conclu pour :

- ▶ remplacer un salarié absent, le chef d'une entreprise artisanale ou d'une exploitation agricole ;
- ▶ attendre la prise de fonction d'un nouveau salarié ;
- ▶ attendre la suppression définitive du poste du salarié ayant quitté définitivement l'entreprise ;

1. Source : *service-public.fr*

- ▶ remplacer un salarié passé provisoirement à temps partiel;
- ▶ accroître temporairement l'activité;
- ▶ recruter un emploi saisonnier ou un emploi d'usage.

Le contrat peut être renouvelé deux fois. La durée de la période d'essai est calculée comme suit :

- ▶ contrat inférieur ou égal à 1 mois = 2 jours ouvrés ;
- ▶ contrat entre 1 mois et 2 mois = 3 jours ouvrés ;
- ▶ contrat de plus de 2 mois = 5 jours ouvrés.

Comme pour le CDD, un délai d'attente est imposé entre deux contrats dans les conditions suivantes : lorsqu'une mission prend fin, il n'est pas possible d'embaucher, sur le même poste de travail, à nouveau sous contrat de travail temporaire ou sous contrat à durée déterminée, avant l'expiration d'une période égale :

- ▶ **au tiers de la durée totale** du contrat précédent, pour les contrats de plus de 14 jours ;
- ▶ **à la moitié de la durée totale** du contrat précédent, si ce contrat est inférieur à 14 jours.

■ Le contrat saisonnier

Un salarié saisonnier est employé dans des établissements saisonniers ou permanents pour effectuer des tâches normalement appelées à se répéter chaque année à des dates à peu près fixes, en fonction du rythme des saisons ou des modes de vie collectifs.

Sa durée maximale est de **8 mois** mais il est possible d'enchaîner plusieurs contrats saisonniers sans délai de carence. Le salarié ne bénéficiera pas d'indemnité de fin de contrat. Il est en revanche possible d'embaucher chaque année le même salarié sur des contrats CDD saisonniers sans risque de requalification du contrat en CDI.

■ Le contrat « vendanges »

Ce type de contrat permet de recruter temporairement pour les vendanges.

Il est limité à 1 mois, mais un salarié peut en conclure plusieurs successivement, avec le même employeur ou un autre, sans dépasser 2 mois pour une année civile.

Le contrat « vendanges » étant un mode dérogatoire du CDD, tous les salariés, y compris les salariés en congés payés et les fonctionnaires, peuvent être embauchés par le biais de ce contrat. Les salariés en contrat « vendanges » bénéficient d'une exonération de cotisations sociales mais n'ont pas d'indemnité de précarité.

■ Les contrats d'apprentissage

Le contrat est ouvert jusqu'à 29 ans révolus et l'embauche d'apprentis est possible tout au long de l'année. La rémunération des apprentis évolue et des dérogations à la durée du travail quotidien dans certaines branches professionnelles seront fixées par décret. L'âge peut être porté à 34 ans dans certains cas. Il n'y a pas d'âge limite dans les cas suivants :

- ▶ travailleur en situation de handicap ;
- ▶ sportif de haut niveau ;
- ▶ l'apprenti envisage de créer ou de reprendre une entreprise supposant l'obtention d'un diplôme ;
- ▶ l'apprenti n'obtient pas le diplôme ou le titre professionnel visé. Dans ce cas, l'apprentissage peut être prolongé pour 1 an maximum avec un nouveau contrat chez un autre employeur.

Les contrats conclus après le 1^{er} janvier 2020 seront financièrement pris en charge par les opérateurs de compétences (anciens Opca)¹. L'apprentissage repose sur le principe de l'alternance entre enseignement théorique en centre de formation d'apprentis (CFA) et enseignement du métier chez l'employeur avec lequel l'apprenti a signé son contrat. La durée du contrat peut varier de 6 mois à 3 ans.

Le contrat d'apprentissage peut être conclu pour une durée déterminée ou indéterminée. Le contrat d'apprentissage est un contrat de travail écrit établi sur un formulaire type (Cerfa) signé par l'employeur et l'apprenti (ou son représentant légal).

Le contrat précise le nom du ou des maîtres d'apprentissage, les titres ou diplômes dont ils sont titulaires et la durée de leur expérience professionnelle dans l'activité en relation avec la qualification recherchée.

1. Source : uniformation.fr

Pendant les 45 premiers jours consécutifs ou non de formation pratique en entreprise, une rupture peut librement intervenir (et non plus 2 mois calendaires). Pour cela, il faut constater la rupture par écrit et la notifier au directeur du CFA, ainsi qu'à l'organisme ayant enregistré le contrat.

Sous réserve de dispositions contractuelles ou conventionnelles plus favorables, l'apprenti perçoit un salaire déterminé en pourcentage du SMIC et dont le montant varie en fonction de l'âge du bénéficiaire et de sa progression dans le ou les cycles de formation faisant l'objet de l'apprentissage.

Tableau 1 Salaire minimal des apprentis

Situation	16-17 ans	18-20 ans	21-25 ans	26 ans et plus
1 ^{re} année	27 % du SMIC	43 % du SMIC	Salaire le + élevé entre 53 % du SMIC et 53 % du salaire minimum conventionnel	100 % du SMIC
2 ^e année	39 % du SMIC	51 % du SMIC	Salaire le + élevé entre 61 % du SMIC et 61 % du salaire minimum conventionnel	Salaire le + élevé entre le SMIC et le salaire minimum conventionnel
3 ^e année	55 % du SMIC	67 % du SMIC	Salaire le + élevé entre 78 % du SMIC et 78 % du salaire minimum conventionnel	

NB : Dans certaines branches, en application de la convention collective dont dépend l'entreprise, la rémunération peut être supérieure au minimum légal. Pour les plus de 26 ans, l'apprenti percevra le montant le plus élevé entre le SMIC et le salaire minimum conventionnel correspondant à l'emploi occupé pendant le contrat d'apprentissage.

Source : *service-public.fr*

Pour le contrat d'apprentissage, les temps de préparation aux examens sont accordés de plein droit, dans une limite de 5 jours ouvrables par an à prendre dans le mois précédant l'examen. Possibilité de « congé-examen de droit commun » sur demande auprès de l'employeur (3 jours par an pour se présenter à un autre examen de son choix).

Le contrat d'apprentissage ne donne pas lieu au versement d'une prime de précarité. Une aide unique est créée pour les entreprises de moins de 250 salariés embauchant, à compter du 1^{er} janvier 2019, des jeunes en contrat d'apprentissage préparant un diplôme ou un titre équivalent en plus

du baccalauréat. Versée par l'État, cette aide remplace la prime à l'apprentissage, l'aide au recrutement de l'apprenti supplémentaire (versées par les régions), l'aide TPE jeune apprentis et le crédit d'impôt. Son montant est de :

- ▶ 4 125 € maximum pour la 1^{re} année d'exécution du contrat d'apprentissage ;
- ▶ 2 000 € maximum pour la 2^e année ;
- ▶ 1 200 € maximum pour la 3^e année.

Elle peut exceptionnellement être accordée une 4^e année (à hauteur de 1 200 €) dans certaines situations où le contrat d'apprentissage excède 3 ans (par exemple, en cas d'échec à l'obtention du diplôme ou du titre professionnel visé).

Par ailleurs, dans le cadre du plan « 1 jeune 1 solution », des aides temporaires sont mises en place sous conditions. Une aide financière de :

- ▶ 5 000 € pour un alternant de moins de 18 ans ;
- ▶ 8 000 € pour un alternant majeur (jusqu'à 29 ans révolus) pour la 1^{re} année de chaque contrat d'apprentissage conclu entre le 1^{er} juillet 2020 et le 31 décembre 2021 préparant à un diplôme jusqu'au master (bac + 5, niveau 7 du RNCP)¹.

Attention ! L'entreprise ne peut accueillir plus de 2 apprentis en même temps pour un maître d'apprentissage.

■ Le contrat de professionnalisation

L'objectif de ce contrat est l'insertion ou le retour à l'emploi des jeunes et des adultes par l'acquisition d'une qualification professionnelle (diplôme, titre, certificat de qualification professionnelle).

Il s'agit d'un contrat en alternance qui peut être à durée déterminée jusqu'à 36 mois pour les publics prioritaires (jeunes peu diplômés, demandeurs d'emploi de longue durée, bénéficiaires des minima sociaux...) ou indéterminée.

Le public concerné est restrictif :

- ▶ jeunes âgés de 16 à 25 ans ;
- ▶ demandeurs d'emploi âgés de 26 ans et plus ;

1. Source : alternance.emploi.gouv.fr

- ▶ bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA), de l'allocation de solidarité spécifique (ASS) ou de l'allocation aux adultes handicapés (AAH) ;
- ▶ personnes ayant bénéficié d'un contrat unique d'insertion.

Si le contrat peut être à durée déterminée, sa durée est généralement comprise entre 6 et 12 mois (24 mois pour les personnes sans qualification ou bénéficiaires du RSA, de l'ASS, de l'AAH ou sortant d'un contrat aidé). À l'issue d'un contrat en CDD, aucune indemnité de fin de contrat n'est due.

Tableau 2 Rémunération minimale des salariés de moins de 26 ans en contrat de professionnalisation (en % du SMIC)

Professionnalisation : rémunération brute		
Niveau	Moins de 21 ans	De 21 à 25 ans
Niveau inférieur au bac professionnel	55 %	70 %
Niveau égal ou supérieur au bac professionnel	65 %	80 %

Pour les salariés âgés de plus de 26 ans, la rémunération minimale brute sera de 100 % du SMIC ou 85 % du salaire minimum conventionnel (montant le plus élevé des deux).

■ Reconversion ou promotion par l'alternance

La loi du 5 septembre 2018 a créé un nouveau dispositif afin de redynamiser les modalités de formations ouvertes aux salariés : la reconversion ou la promotion par alternance (Pro-A). Il s'agit d'une nouvelle modalité d'accès à la formation dans l'entreprise qui vise à favoriser l'évolution, voire la réorientation professionnelle des salariés.

Le dispositif Pro-A est destiné :

- ▶ aux salariés en contrat de travail à durée indéterminée (CDI) ;
- ▶ aux salariés bénéficiaires d'un contrat unique d'insertion (CUI) à durée indéterminée ;
- ▶ aux salariés, sportifs ou entraîneurs professionnels, en contrat de travail à durée déterminée (CDD) ;

- ▶ aux salariés placés en activité partielle.

La reconversion ou promotion par alternance peut être mobilisée à l'initiative du salarié ou de l'entreprise pour suivre une formation qualifiante, c'est-à-dire sanctionnée par :

- ▶ un diplôme ou un titre à finalité professionnelle enregistré au Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) ;
- ▶ un certificat de qualification professionnelle (CQP) ;
- ▶ une qualification reconnue par les classifications d'une convention collective nationale de branche.

La qualification visée doit permettre au salarié concerné d'atteindre un niveau de qualification au moins identique à celui déjà détenu.

■ Les stages

Les stages ne sont pas régis par un contrat de travail mais font l'objet d'une convention. L'étudiant doit contracter une assurance garantissant sa responsabilité civile dans le cadre de stages effectués au cours de ses études et en fournit une attestation.

Que le stage soit obligatoire ou non, les stagiaires bénéficient d'une protection contre le risque accidents du travail-maladies professionnelles. À ce titre, ils sont rattachés au régime général de la Sécurité sociale (NB : en l'absence de gratification ou lorsque celle-ci est égale ou inférieure au seuil de la franchise).

Les obligations liées à l'affiliation, la déclaration et le paiement de la cotisation accidents du travail incombent à l'établissement d'enseignement signataire de la convention¹.

La gratification des stages est obligatoire à partir de **2 mois consécutifs ou non**, soit l'équivalent de 44 jours (sur la base de 7 heures par jour), au cours de l'année d'enseignement (scolaire ou universitaire).

Le montant de la gratification versé au stagiaire doit être précisé dans la convention de stage. La gratification est versée mensuellement au stagiaire. Le montant minimum de la gratification est :

1. Source : URSSAF.

$$(26 \times 15 \%) \times x \times 7$$

26 € étant le plafond horaire de la Sécurité sociale en 2022; x étant le nombre de jours travaillés, soit 600,6 € bruts pour 22 jours et 154 heures. Ce montant correspond à un plafond d'exonérations (franchise de charges). La gratification est exonérée de l'impôt sur le revenu.

La durée du stage ne peut excéder 6 mois. L'employeur doit respecter un délai de carence en cas d'accueil successif de stagiaires, égal au tiers de la durée du stage. Ce délai de carence ne s'applique pas lorsque le stage précédent a été interrompu, avant son terme, à l'initiative du stagiaire. Lorsque le stagiaire est embauché à l'issue du stage, le **calcul de sa période d'essai est spécifique** :

- ▶ en cas d'embauche dans les 3 mois suivants l'issue du stage, la durée de ce dernier est déduite de la période d'essai. Mais cela ne doit pas avoir pour effet de réduire la période d'essai de plus de la moitié, sauf accord collectif prévoyant des stipulations plus favorables ;
- ▶ dans le cas où l'embauche est effectuée dans un emploi en correspondance avec les activités qui étaient confiées au stagiaire, la durée du stage est déduite intégralement de la période d'essai.

Lorsque le stagiaire est embauché à l'issue d'un stage d'une durée supérieure à 2 mois, cette durée est prise en compte pour l'ouverture et le calcul des droits liés à l'ancienneté.

Le nombre de stagiaires dont la convention de stage est en cours pendant une même semaine civile ne peut excéder :

- ▶ 15 % de l'effectif (arrondis à l'entier supérieur) pour les entreprises ayant un effectif d'au moins 20 salariés ;
- ▶ 3 stagiaires pour les entreprises ayant un effectif de moins de 20 salariés.

Ce quota ne s'applique toutefois pas en cas de prolongation du stage par exemple suite à une maladie ou une grossesse.

Chaque stagiaire doit être encadré par un tuteur dans l'entreprise. Le nombre de stagiaires pris en charge par un même tuteur est limité à 3 (décret n° 2015-1359 du 26 octobre 2015 relatif à l'encadrement du recours aux stagiaires par les organismes d'accueil, JO du 28).

La durée de travail ne peut excéder celle des salariés de l'entreprise. Les règles applicables aux salariés de l'entreprise concernant les durées maximales quotidienne et hebdomadaire de présence, le travail de nuit, les repos (quotidiens et hebdomadaires), ainsi que celles des jours fériés s'appliquent également au stagiaire. En cas de grossesse, de paternité ou d'adoption, le stagiaire bénéficie de congés et d'autorisations d'absence d'une durée équivalente à celles prévues pour les salariés. Le stagiaire a droit, si cela est en place dans l'entreprise :

- ▶ aux activités sociales et culturelles proposées par le comité d'entreprise ;
- ▶ au restaurant d'entreprise ;
- ▶ aux titres restaurant ;
- ▶ au remboursement des frais de transport.

La loi dispose que les stagiaires sont inscrits dans une **partie spécifique** du registre unique du personnel.

À l'issue du stage, une attestation est remise au stagiaire. Elle mentionne :

- ▶ la durée effective totale du stage ;
- ▶ le montant total de la gratification versée au stagiaire, le cas échéant.

À savoir

Les périodes de stages gratifiés ayant débuté depuis le 14 mars 2015 peuvent permettre de valider 2 trimestres pour la retraite (sous réserve du versement de cotisations).

Chaque période de 2 mois donne lieu à la validation d'un trimestre dans la limite de 2 trimestres. Le montant des cotisations est fixé à 411 € par trimestre. Le versement des cotisations doit être effectué dans les 2 ans suivant le stage. La remise d'une attestation de stage délivrée par l'organisme d'accueil concerne tout élève ou étudiant accueilli dans le cadre d'un stage.

1.2 La formation du contrat

Trois éléments sont indispensables à la formation du contrat de travail :

- ▶ le lien de subordination ;

- ▶ la prestation de travail ;
- ▶ la rémunération.

Le contrat de travail est un contrat **synallagmatique**, c'est-à-dire par lequel les deux contractants, employeur et salarié, s'obligent réciproquement l'un envers l'autre.

C'est un contrat à titre **onéreux** (contrairement au bénévolat qui est à titre gratuit), **consensuel**, c'est-à-dire que la rencontre des volontés suffit à former le contrat en principe. Il s'agit également d'un contrat **de gré à gré**, négocié également par les deux parties, à **exécution successive**. Il est conclu *intuitu personae* (en fonction de la personnalité du salarié).

Exemple

C'est sur ce fondement de l'*intuitu personae* qu'un employeur pourra aller en justice contre un collaborateur qui aurait menti sur ses diplômes.

Le contrat de travail induit des obligations réciproques. Le salarié doit en effet :

- ▶ exécuter son travail sous l'autorité de l'employeur ;
- ▶ respecter le secret professionnel ;
- ▶ respecter une obligation de réserve ;
- ▶ ne pas faire concurrence à son employeur ;
- ▶ être loyal (obligation de bonne foi, article L.1222-1 du Code du travail) ;
- ▶ respecter le règlement intérieur et les directives données par son employeur.

L'employeur, quant à lui, doit :

- ▶ proposer le travail convenu et donner au salarié le moyen de l'exécuter ;
- ▶ verser la rémunération prévue en contrepartie du travail ;
- ▶ respecter le droit du travail et la convention collective ;
- ▶ respecter la vie privée du salarié ;
- ▶ s'abstenir de toute discrimination.

À savoir

Le lien de subordination est source d'une jurisprudence abondante : c'est ce lien que l'URSSAF ou l'inspection de travail iront chercher pour prouver une situation de travail dissimulé et envisager une requalification en CDI (jurisprudence Uber, Deliveroo). Auparavant, les juges considéraient qu'une promesse d'embauche valait contrat de travail et engageait l'employeur. Désormais, l'offre de contrat de travail peut être rétractée. Lorsque l'employeur rédige une offre de contrat de travail, il peut se rétracter librement tant que celle-ci n'est pas parvenue à son destinataire ou n'a pas été acceptée par ce dernier.

La rétractation de l'offre de travail avant l'expiration du délai fixé ou, à défaut, à l'issue d'un délai raisonnable, fait obstacle à la conclusion du contrat de travail mais engage la responsabilité extracontractuelle de l'employeur (réparation du dommage causé au destinataire de l'offre).

Cela signifie donc que si l'employeur rédige une offre de contrat de travail, il peut revenir sur cette offre tant que le candidat à l'embauche n'a pas manifesté son accord. Toutefois, si le candidat démontre le préjudice qu'il subit suite au désistement, l'employeur sera condamné au paiement de dommages et intérêts.

Pour la Cour de cassation, seule une promesse unilatérale de contrat de travail vaut contrat de travail. Ainsi, si l'employeur a unilatéralement promis un contrat de travail au candidat, alors la révocation de cette promesse pendant le temps laissé au bénéficiaire pour opter pour la conclusion d'un contrat de travail n'empêche pas la formation de ce dernier.

L'employeur ne peut donc pas, en présence d'une promesse unilatérale d'embauche, se rétracter. Si toutefois il ne souhaite vraiment plus embaucher le candidat, en cas de contentieux, l'employeur sera condamné pour licenciement sans cause réelle et sérieuse (indemnité de préavis, dommages et intérêts si le contrat promis est un CDI ou paiement des salaires jusqu'au terme du contrat en cas de CDD)¹.

1. Cour de cassation, chambre sociale, 21 septembre 2017, n° 16-20.103 et n° 16-20.104 (une offre de contrat peut être rétractée contrairement à une promesse unilatérale de contrat de travail). Source : Éditions Tissot.