

FICHE PRATIQUE

---

# Gérer le retard au travail

avec Gérer le personnel ACTIV©



## Sommaire

La bonne méthode		01
Évitez les erreurs		03
Le rôle des RP		03
Les sanctions possibles		03
Notre conseil		04
Questions / réponses		04
Passez à l'action avec Gérer le personnel ACTIV		05

## Introduction

---

Malgré plusieurs remarques, certains de vos salariés continuent d'arriver très régulièrement en retard au travail. Cela perturbe le fonctionnement de votre entreprise et plusieurs clients se sont déjà plaints.

Comment pouvez-vous réagir ? Comment constater un retard au travail et quelles sanctions pouvez-vous prendre ?

## La bonne méthode

### Étape 1 - Fixer les horaires de travail et en informer les salariés : étape préalable à tout constat de retard au travail

Pour opposer aux salariés un retard au travail, il est indispensable de fixer les horaires collectifs de travail dans votre entreprise en respectant les règles relatives à l'élaboration et à l'affichage de ces horaires.

Vous pouvez également préciser dans le règlement intérieur de votre entreprise que les salariés sont tenus au respect des horaires, voire à l'obligation de pointer. Si vous modifiez le règlement intérieur sur ce point, vous n'oublierez pas de suivre la procédure correspondante.

#### **Notez-le**

N'hésitez pas à sensibiliser vos salariés aux conséquences des retards pour l'entreprise. Expliquez également que le salarié en retard qui a un accident n'est pas indemnisé selon les règles de l'accident de trajet, à moins de pouvoir démontrer la relation avec le travail.

### Étape 2 - Constater le retard au travail

Il est indispensable de pouvoir établir de façon incontestable que le salarié est arrivé en retard au travail.

Si une pointeuse a été mise en place, le contrôle des horaires sera fait de manière automatique. Il vous suffira de présenter le relevé de la machine.

À défaut, il faudra instaurer un décompte manuel des horaires de travail établi et signé par le salarié, qui devra être validé par un supérieur hiérarchique.

## Étape 3 - Sanctionner le retard au travail

### Pour un premier retard ou un retard occasionnel

Vous remettrez au salarié un rappel par écrit de ses horaires en lui demandant de prendre toutes les mesures nécessaires pour les respecter en raison de la gêne occasionnée par le retard.

Il n'est pas conseillé de prononcer tout de suite une sanction disciplinaire.

### Pour des retards réguliers

L'avertissement est une sanction appropriée. Pour cela, vous n'avez pas l'obligation d'organiser un entretien préalable, mais il vous faudra obligatoirement remettre un écrit au salarié lui notifiant l'avertissement et les motifs de la sanction. Vous veillerez à rédiger cette lettre de façon précise en indiquant les dates et la durée de chaque retard.



#### Notez-le

Vous êtes autorisé à déduire du salaire le temps de travail non effectué en raison des retards. Pour éviter toute contestation, informez-en le salarié au préalable par écrit, par exemple lors de la remise d'un premier courrier.

## Étape 4 - Réagir si les retards persistent

Si vous constatez toujours des retards au travail après un ou plusieurs avertissements, vous pouvez prononcer une sanction plus lourde.

Dans ce cas, il est préférable d'envoyer au salarié une mise en demeure de respecter ses horaires de travail par lettre recommandée avec accusé de réception ou remise en main propre contre récépissé.

Si les retards continuent, une mise à pied, voire un licenciement disciplinaire pourra être prononcé. Par exemple, le salarié qui multiplie volontairement les retards sur une courte période, désorganisant ainsi son équipe, peut être licencié pour faute grave.

Il faut alors vous assurer que vous disposez d'un dossier suffisamment étayé pour pouvoir démontrer que le licenciement est une sanction proportionnée aux fautes commises par le salarié en faisant la preuve :

- des retards répétés ;
- de l'information correctement donnée au salarié sur ses horaires et les efforts faits pour le sensibiliser au respect des horaires ;
- de la gêne occasionnée pour l'entreprise (non-ouverture du magasin, blocage d'une équipe, clientèle non satisfaite, etc.).

## Évitez les erreurs

---

### **Veillez à ne pas sanctionner deux fois les mêmes faits**

Vous ne pouvez pas prononcer une nouvelle sanction pour des faits déjà sanctionnés précédemment. Cela ne vous interdit pas d'infliger une nouvelle sanction pour des faits nouveaux, par exemple si les retards continuent.

De plus, vous pouvez tenir compte de faits déjà sanctionnés pour apprécier si l'ensemble des faits reprochés au salarié constitue une cause réelle et sérieuse de licenciement.

### **Veillez à ne pas pratiquer de sanctions pécuniaires**

Vous êtes autorisé à pratiquer des retenues sur salaire proportionnelles au temps de travail qui n'a pas été exécuté par le salarié en retard.

Mais ne pratiquez pas de retenue supérieure au temps non travaillé, car ce serait une sanction pécuniaire, ce qui est interdit.

### **Ne négligez pas de consulter votre convention collective**

Il y est parfois prévu une procédure particulière pour pouvoir prononcer une sanction disciplinaire, par exemple le passage devant une commission devant donner un avis sur le projet de licenciement disciplinaire. Si cette condition n'est pas respectée, le licenciement n'aura pas de cause réelle et sérieuse.

## Le rôle des RP

---

Vous n'avez pas d'obligation particulière à l'égard des représentants du personnel s'agissant de la gestion des retards et des suites que vous y donnez.

En revanche, vous devez consulter le CSE si vous décidez d'installer une pointeuse.

## Les sanctions possibles

---

Le conseil de prud'hommes peut annuler une sanction disciplinaire :

- si la procédure n'a pas été respectée ;
- si les faits reprochés sont inexacts ;
- si la sanction est excessive au regard des faits qui sont reprochés ;
- si c'est une sanction pécuniaire.

En cas de licenciement disciplinaire :

- l'absence de cause réelle et sérieuse de licenciement donne droit à une indemnisation qui varie selon l'effectif de l'entreprise et l'ancienneté du salarié ;
- le manquement aux règles de procédure (par exemple, lorsque le salarié est licencié sans entretien préalable) entraîne le versement de dommages et intérêts, plafonnés à 1 mois de salaire.

## Notre conseil

---

### Proposez au salarié une modification de ses horaires de travail

Si le fonctionnement de votre entreprise le permet et que les retards sont dus, par exemple, à des problèmes réguliers dans les transports en commun. Si le salarié l'accepte, vous aurez réglé cette difficulté de façon apaisée. S'il refuse, vous pourrez démontrer ainsi les efforts que vous avez faits pour essayer de remédier à la situation.

## Questions / réponses

---

### Nous avons signé un contrat de travail mentionnant un horaire forfaitisé en heures ou en jours. Puis-je reprocher un retard au salarié ?

Cela dépend du forfait que vous avez conclu :

- si c'est un forfait annuel, en jours ou en heures : il ne peut être conclu qu'avec un salarié qui bénéficie d'une autonomie concernant ses heures de travail. Vous ne pouvez donc pas lui reprocher de retards ;
- si c'est un forfait en heures : il sert uniquement à contractualiser le recours permanent à des heures supplémentaires, à la semaine ou au mois. Le salarié reste donc tenu de respecter les horaires de travail que vous lui fixez.

### Les retards sont minimes, 1 à 2 minutes, mais sont constants. Puis-je agir ?

Oui. La répétition des retards fait perdre au salarié l'argument de bonne foi.

Si un doute persiste quant à la bonne heure (on ne peut pas être en permanence branché sur l'horloge parlante), il convient de procéder par note de service en précisant aux salariés que pour être à l'heure à son poste (ce qui n'est pas le portillon d'entrée de l'entreprise), il convient d'arriver avant sur le site.

À la suite, si la note n'est pas suivie d'effet, le salarié démontre qu'il n'a pas pris les dispositions nécessaires pour être à l'heure à son travail et pourra être ainsi sanctionné.

## Passez à l'action avec Gérer le personnel ACTIV

**Le droit du travail proche de vous pour gérer le personnel de l'embauche jusqu'au départ des salariés.**

**Gérer le personnel ACTIV** vous apporte une vision globale de la situation pour sécuriser votre quotidien : les fiches pratiques alliées aux procédures vous permettent de réagir de manière adaptée à n'importe quelle situation RH et de formaliser les démarches associées.

Dans le cadre de l'abonnement à Gérer le personnel ACTIV, accédez à :

- le contenu documentaire : fiches pratiques ;
- les procédures interactives ;
- 1 convention collective ;
- la base de modèles ;
- les alertes de mise à jour.

**Votre allié pour une gestion du personnel facilitée !**



### Trouvez la bonne information rapidement

**Gagnez du temps**  
Les fiches pratiques synthétiques et claires vous donnent l'ensemble des informations à connaître pour un sujet concret.



### Obtenez des réponses personnalisées

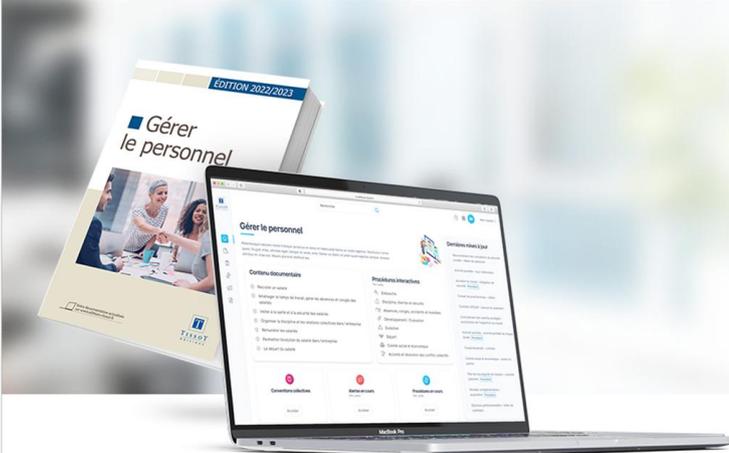
**Laissez-vous guider**  
Les procédures interactives vous apportent une réponse personnalisée car chaque cas est unique, chaque situation différente.



### Sécurisez vos décisions

**Soyez sereins**  
Vous êtes sûr(e) de respecter la réglementation en vigueur grâce aux mises à jour permanentes de nos contenus.

**Essayez gratuitement Gérer le personnel ACTIV pendant 15 jours**



Le droit du travail intelligent pour un quotidien RH facilité

Découvrez la solution **Gérer le personnel ACTIV**

[ESSAYER GRATUITEMENT](#)

Pour aller plus loin

# Aux Éditions Tissot nous proposons aussi...



Les dossiers traitant d'un sujet précis.



Les supports de communication à distribuer ou à afficher.



Tissot Information Juridique par téléphone.



Les conventions collectives les plus à jour du marché.



Les affiches et registres obligatoires.

*lumio*

L'assistant RH dont vous avez toujours rêvé !



**TISSOT**  
éditions

Pour plus d'infos rendez-vous sur

[www.editions-tissot.fr](http://www.editions-tissot.fr)

Tél. : 04 50 64 08 08 - [commercial@editions-tissot.fr](mailto:commercial@editions-tissot.fr)



editionstissot



@editionstissot



Editions Tissot