

Comment gérer légalement le refus d'une évolution professionnelle par un salarié ?

Réponse courte

Face au refus d'une évolution professionnelle, l'employeur doit distinguer entre **modification non substantielle** (relevant de son pouvoir de direction [L.121-4](#) et donc imposable) et **modification d'une clause essentielle** (fonction, rémunération, lieu) qui exige l'**accord exprès** du salarié sur le fondement de [L.121-3](#). Une promotion exigeant l'accord formel du salarié est par nature favorable et ne peut généralement pas être imposée si elle modifie le contrat.

En cas de refus d'une modification substantielle, l'employeur dispose de deux options : **renoncer** au changement, ou **engager une procédure de licenciement avec préavis** ([L.124-3](#)) en justifiant d'un motif réel et sérieux (motif économique, organisationnel ou lié à la personne). À défaut de justification, le licenciement peut être qualifié d'abusif par le tribunal du travail. Le refus ne peut jamais reposer sur un motif discriminatoire ([L.241-1](#), [L.251-1](#)).

Définition

La **modification d'une clause essentielle** du contrat de travail (fonction, rémunération, classification, lieu) ne peut être imposée unilatéralement par l'employeur ; elle exige l'**accord exprès** du salarié sur le fondement de l'article [L.121-3](#) (forme écrite).

À l'inverse, la modification non substantielle relève du **pouvoir de direction** de l'employeur ([L.121-4](#)) et s'impose au salarié, sous réserve du respect de la non-discrimination prohibant les motifs protégés et de la bonne foi contractuelle.

Questions fréquentes

Comment gérer légalement le refus d'une évolution professionnelle par un salarié ?

L'employeur doit distinguer une modification non substantielle (imposable au titre de [L.121-4](#)) d'une modification d'une clause essentielle (fonction, rémunération, lieu) qui exige l'accord exprès du salarié sur le fondement de [L.121-3](#) du Code du travail.

Le motif du changement peut-il reposer sur un critère discriminatoire ?

Le refus ne peut jamais reposer sur un motif discriminatoire ([L.241-1](#), [L.251-1](#)). Une discrimination alléguée déclenche l'inversion de la charge de la preuve ([L.243-1](#)) et expose à des sanctions de 251 € à 25 000 € ([L.243-4](#)).

Quel délai de réflexion accorder au salarié ?

Un délai de réflexion d'au minimum 1 mois est admis par la pratique, formalisé dans la lettre de notification écrite. Ce délai doit permettre au salarié d'analyser le changement proposé et ses effets avant de donner sa réponse écrite.

Quel rôle pour la délégation du personnel en cas de modification collective ?

Pour les modifications collectives, l'employeur doit informer la délégation du personnel ([L.414-3](#)). Pour les critères généraux d'appréciation dans les entreprises d'au moins 150 salariés, la co-décision s'applique au titre de l'article [L.414-9](#).

Quelle différence entre modification substantielle et non substantielle ?

La modification substantielle porte sur une clause essentielle (fonction, rémunération, classification, lieu) et exige l'accord exprès du salarié (L.121-3). La modification non substantielle relève du pouvoir de direction de l'employeur (L.121-4) et s'impose au salarié.

Quelles options pour l'employeur en cas de refus d'une modification substantielle ?

L'employeur dispose de deux options : renoncer au changement et maintenir les conditions antérieures, ou engager une procédure de licenciement avec préavis (L.124-3) en justifiant d'un motif réel et sérieux (motif économique, organisationnel ou lié à la personne).

Conditions d'exercice

La distinction entre modification substantielle et non substantielle est cruciale et relève de l'appréciation du tribunal du travail au cas par cas, en fonction des éléments essentiels du contrat initialement fixés.

Condition	Exigence
Modification non substantielle	Imposable au titre de L.121-4 (pouvoir de direction)
Modification clause essentielle	Accord exprès du salarié requis (L.121-3)
Notification écrite	Toute proposition de modification formalisée
Délai de réflexion	Raisonnable (1 mois admis par la pratique)
Motif réel et sérieux	Indispensable en cas de licenciement consécutif (L.124-5)
Non-discrimination	Aucun motif prohibé (L.241-1 , L.251-1) ne peut justifier le changement

Modalités pratiques

La procédure doit être strictement formalisée pour résister à une contestation : entretien individuel, notification écrite, délai de réflexion, choix entre renonciation ou licenciement avec préavis si refus du salarié.

Démarche	Précision
Entretien individuel	Exposé oral des motifs et écoute du salarié
Notification écrite	Description précise du changement proposé et de ses effets
Délai de réflexion	1 mois au minimum, formalisé dans la lettre
Recueil de la réponse	Acceptation ou refus écrit conservé au dossier
Renonciation	Maintien des conditions antérieures sans sanction
Licenciement avec préavis	Si motif réel et sérieux justifié (L.124-3 , L.124-5)
Information délégation	Pour modifications collectives (L.414-3 , L.414-9)
Conservation du dossier	5 ans minimum, traçabilité complète des échanges

Pratiques et recommandations

Qualifier précisément le changement proposé (substantiel ou non) avant toute notification, idéalement avec l'appui d'un juriste.

Privilégier le dialogue et la négociation pour rechercher un accord amiable avant toute notification formelle.

Documenter intégralement les motifs du changement (réorganisation, économie, évolution du poste) en s'appuyant sur des éléments factuels.

Consulter la délégation du personnel pour les modifications collectives ([L.414-3](#)) et les critères généraux ([L.414-9](#)).

Justifier par un motif réel et sérieux toute procédure de licenciement consécutive au refus, sous peine de qualification d'abusif.

Vérifier que la décision n'est fondée sur aucun motif prohibé ([L.241-1](#), [L.251-1](#)) sous peine d'inversion de la charge de la preuve.

Cadre juridique

Référence	Objet
Art. L.121-3 du Code du travail	Forme écrite du contrat et de l'avenant
Art. L.121-4	Pouvoir de direction (modification non substantielle)
Art. L.124-3	Préavis de licenciement
Art. L.124-5	Motif réel et sérieux de licenciement
Art. L.241-1 et L.241-2	Non-discrimination (sexe), champ promotion
Art. L.243-1 et L.243-4	Charge de la preuve, sanctions discrimination
Art. L.251-1 et L.251-2	Non-discrimination (autres motifs)
Art. L.414-3 et L.414-9	Information et co-décision de la délégation

Le non-respect de la procédure de modification substantielle expose l'employeur à un risque de requalification en licenciement abusif par le tribunal du travail, avec versement d'indemnités. La qualification juridique du changement (substantiel ou non) est cruciale et doit être vérifiée en amont.

Les contenus sont rédigés et mis à jour régulièrement à partir de sources officielles. Leur usage ne remplace pas une consultation juridique et doit être validé par un professionnel du droit.