

L'employeur peut-il reporter une sanction en attendant que le salarié s'améliore ?

Réponse courte

L'employeur peut décider de ne pas sanctionner immédiatement un salarié fautif et lui accorder un **délai d'amélioration**, à condition de respecter les contraintes légales de délai. Pour un licenciement pour motif grave, l'art. L.124-10, §6, impose un **délai d'un mois** à compter de la connaissance des faits : passé ce délai, les faits ne peuvent plus être invoqués comme motif grave justifiant une **résiliation immédiate**.

En revanche, pour un licenciement avec préavis fondé sur des motifs réels et sérieux, aucun **délai légal strict** n'est fixé par le Code du travail. L'employeur peut donc documenter les manquements, accorder une période probatoire et ne sanctionner qu'en cas de **non-amélioration**, y compris en cas de sanction différée. La jurisprudence exige toutefois que l'employeur agisse dans un délai raisonnable pour ne pas être réputé avoir toléré les faits, notamment en cas de récidive.

Définition

Le report de sanction désigne la décision de l'employeur de surseoir à une mesure disciplinaire en laissant au salarié une **période d'amélioration**. Cette pratique s'inscrit dans le cadre du **pouvoir de direction** de l'employeur et repose sur le principe de **proportionnalité** de la sanction par rapport à la faute commise.

Conditions d'exercice

Le report de sanction est soumis à plusieurs conditions de validité.

Condition	Détail
Délai d'un mois	Pour le motif grave, les faits doivent être invoqués dans le mois suivant leur connaissance (art. L.124-10 , §6)
Délai raisonnable	Pour le licenciement avec préavis, l'employeur doit agir dans un délai raisonnable sous peine de tolérance implicite
Documentation	Les faits reprochés et la décision de sursis doivent être documentés par écrit
Information du salarié	Le salarié doit être clairement informé des manquements constatés et des améliorations attendues
Proportionnalité	Le report doit être adapté à la gravité des faits : un fait très grave ne peut être laissé sans réaction
Suivi	L'employeur doit assurer un suivi effectif pendant la période d'amélioration

Modalités pratiques

La mise en oeuvre d'une période probatoire en lieu d'une sanction implique une démarche structurée.

Élément	Détail
Entretien formel	Convocation du salarié pour exposer les faits reprochés et les objectifs d'amélioration
Lettre de recadrage	Document écrit précisant les manquements, les attentes et le délai d'amélioration accordé
Objectifs mesurables	Fixer des critères précis et vérifiables permettant d'évaluer l'amélioration
Points d'étape	Planifier des entretiens intermédiaires pour mesurer les progrès
Bilan final	Évaluation formelle à l'issue de la période, documentée par un compte rendu signé
Conservation	Archiver tous les documents pour justifier la décision finale en cas de contentieux

Pratiques et recommandations

Formaliser toute décision de report par un écrit (lettre de recadrage, compte rendu d'entretien) précisant les faits reprochés, les améliorations attendues et le délai accordé.

Distinguer clairement la nature des faits : un comportement qualifiable de faute grave ne peut pas faire l'objet d'un report sans risque de dépassement du délai d'un mois de l'art. [L.124-10](#).

Planifier des points de suivi réguliers pendant la période d'amélioration pour démontrer la bonne foi de l'employeur et constituer un dossier progressif.

Conserver l'ensemble des échanges et comptes rendus comme éléments probants en cas de licenciement ultérieur pour non-amélioration.

Cadre juridique

Référence	Objet
Art. <u>L.124-10</u>, §6 Code du travail	Délai d'un mois pour invoquer le motif grave à compter de la connaissance des faits
Art. <u>L.124-11</u> Code du travail	Licenciement abusif si non fondé sur des motifs réels et sérieux
Art. <u>L.124-2</u> Code du travail	Entretien préalable obligatoire dans les entreprises de 150 salariés ou plus

Le report de sanction est une pratique managériale légitime qui démontre la bonne foi de l'employeur et le respect du principe de proportionnalité. Toutefois, l'employeur qui tarde excessivement à sanctionner risque que les faits soient considérés comme tolérés par la jurisprudence, ce qui affaiblirait la justification d'un licenciement ultérieur.

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.