

Ecrit par le 3 avril 2025

Arrêts de travail : les entreprises refusent de subir la hausse de coût



Dès le 1^{er} avril 2025, l'Assurance maladie va réduire de 20% l'indemnisation des arrêts maladie pour les salariés du privé. Les employeurs n'auront pas d'autre choix que d'augmenter leurs versements à ces salariés, qui doivent continuer à percevoir 90% de leur salaire durant leur arrêt. Dans ce contexte, comment les entreprises se battent pour limiter l'addition. Focus avec [Spartes*](#), le cabinet parisien de conseil expert dans le pilotage de la performance RH et financière des entreprises.

D'abord, en refusant les augmentations de tarifs globales que vont vouloir leur imposer les organismes de prévoyance, pour négocier en fonction de leur situation spécifique. Ensuite, en améliorant le taux de recouvrement des indemnités versées par l'Assurance maladie, mais aussi en agissant sur les causes profondes de l'absentéisme, et en faisant jouer leurs droits en tant qu'employeur.

Il fallait trouver des économies, en voilà : désormais, les indemnités versées par l'Assurance maladie aux

Ecrit par le 3 avril 2025

salariés en arrêt de travail s'élèveront au maximum à 1,4 Smic (2 522€ brut par mois), et non plus à 1,8 Smic, (3 243,24€). Cette réforme, applicable dès le 1er avril 2025, devrait faire économiser 600M€ environ à l'Assurance maladie, selon le ministère du Travail.

Côté entreprises, l'addition s'annonce salée : aux termes de la plupart des conventions collectives, les employeurs doivent compléter les indemnités de l'Assurance maladie, pour garantir au moins 90% du salaire à leurs salariés en arrêt de travail. Ils vont donc devoir leur verser plus indemnités complémentaires, pour un surcoût estimé à 800M€, entre la hausse des montants à verser à leurs salariés et celle des cotisations que vont leur réclamer les organismes de prévoyance. « Les entreprises ne sont pas d'accord pour supporter cette nouvelle hausse de charges, explique [Sacha Kleynjans](#) Sacha Kleynjans, dirigeant du Pôle Tech du cabinet de conseil [Spartes](#). Nous voyons quelles se mobilisent, en utilisant plusieurs leviers ».

Refuser les hausses de tarif des organismes de prévoyance, et lancer les négociations

Le paiement des indemnités complémentaires peut être pris en charge par les organismes de prévoyance auprès desquels l'entreprise a souscrit un contrat.

« Ces organismes ont déjà prévu d'augmenter leurs tarifs, pour répercuter cette décision de l'Assurance maladie, prévient Sacha Kleynjans. Mais ils vont chercher à imposer des hausses de prix uniformes, sans tenir compte du degré auquel les entreprises sont impactées. Or, ce degré s'avère très variable, en fonction des salaires réels versés par l'entreprise. Nous voyons donc de plus en plus d'entreprises refuser l'augmentation de tarif que son organisme de prévoyance lui annonce. Ensuite, elles analysent finement l'ensemble des rémunérations de ses salariés, pour estimer l'augmentation réelle de ses indemnités complémentaires. Elles possèdent alors les arguments pour engager les négociations avec l'organisme de prévoyance et obtenir un tarif acceptable, correspondant à leur réalité. »

Récupérer 100% des montants dus par l'Assurance maladie

60% des entreprises ont mis en place la subrogation : elles versent au collaborateur son salaire durant son arrêt maladie, puis se font partiellement rembourser par la Sécurité Sociale, qui leur verse les Indemnités Journalières (IJSS) dues au salarié.

Problème : 25% de ces IJSS ne sont jamais versées aux entreprises, du fait d'erreurs et de retards dans le traitement des dossiers par la CPAM... mais aussi à cause d'arrêts déclarés trop tardivement, ou de manière incomplète, par les salariés. Pour améliorer ce taux de recouvrement, les entreprises suivent de plus en plus rigoureusement l'état des paiements effectués par l'Assurance maladie, pour ne laisser aucun dossier en souffrance et s'assurer que les IJSS qui lui sont dues lui sont effectivement versées. Pour être efficace, ce suivi s'accompagne d'une information régulière des salariés, pour leur rappeler leurs droits et devoirs en cas d'arrêt de travail.

« Cela permet de fortement réduire le nombre de dossiers bloqués, et d'accélérer le versement des IJSS, affirme Sacha Kleynjans. Cette information peut se décliner sous forme d'affichage dans les locaux ou de réunions explicatives avec les représentants du personnel. Elle permet de rappeler aux salariés l'avantage social que leur apporte la subrogation, mais aussi de les informer sur les évolutions de leurs droits : par exemple, depuis janvier 2024, un arrêt maladie prescrit en téléconsultation ne peut pas excéder trois jours, faute de quoi il n'est pas indemnisé ».

Ecrit par le 3 avril 2025

[Arrêts de travail : les entreprises privées luttent aussi](#)

Digitaliser la gestion des arrêts de travail, grâce à l'IA

Réduire les erreurs dans la saisie des arrêts, repérer les blocages, relancer la CPAM, et mener dans les délais les actions qui s'imposent pour recouvrer les IJSS... autant de tâches fastidieuses, chronophages et peu valorisantes pour les équipes RH.

« Pour simplifier ce travail, et permettre à ces équipes de dégager du temps pour d'autres missions à plus forte valeur ajoutée, les entreprises adoptent de plus en plus d'outils dédiés, basés sur l'IA, reprend Sacha Kleynjans. Ils permettent de digitaliser la gestion des arrêts de travail, et de réduire de 15% à 20% le temps passé à gérer ces dossiers. Nous proposons un outil de ce type, baptisé Klem. Grâce à un rapprochement constant entre les flux des services paie et comptabilité, il permet à l'entreprise de savoir, à tout moment, où en sont ses recouvrements, et de ne plus laisser de dossiers en souffrance. »

En améliorant le taux de recouvrement des IJSS, ces outils contribuent également à protéger la trésorerie de l'entreprise.

Faire le point sur ses droits et devoirs en tant qu'employeur

Pour ne pas supporter seules la hausse du coût des arrêts maladie, les employeurs cherchent de plus en plus à faire valoir leurs droits. Ainsi, depuis octobre 2024, le salarié doit informer son employeur du lieu auquel une contre-visite médicale pourra être effectuée. Si l'employeur décide de demander cette visite à l'Assurance-Maladie, il n'a pas à en prévenir le salarié. Si ce dernier ne se soumet pas à cette visite, ou si le médecin conclut à un arrêt injustifié, l'employeur peut suspendre le versement des indemnités complémentaires, et le salarié doit reprendre le travail.

« D'autre part, en tout état de cause, les indemnités complémentaires ne sont dues qu'aux salariés justifiant d'au moins un an d'ancienneté, reprend Sacha Kleynjans, et à condition qu'ils aient déclaré leur arrêt maladie dans les 48 H à l'Assurance maladie. Enfin, la période durant laquelle l'employeur doit verser ces indemnités, et leur montant, dépend de l'ancienneté du salarié. Les employeurs se montrent de plus en plus conscients de ces limites, alors qu'auparavant certains payaient trop, ou trop longtemps. »

Mener des actions ciblées, pour limiter le nombre et la durée des arrêts de travail

Sous l'effet conjugué du vieillissement de la population active et de l'allongement de la durée des arrêts de travail, la hausse de leur coût ne semble pas près de s'infléchir. Pour ne pas subir cette situation, les employeurs cherchent à dépasser la gestion uniquement financière et administrative du phénomène : ils mettent en place des plans d'action de fond permettant de limiter le nombre d'arrêts de travail pris par leurs salariés. Meilleure organisation du travail, aménagements horaires, formations à la prévention du stress, implication des managers...

« Aucune recette magique n'existe, mais chaque entreprise doit, au cas par cas, identifier les causes profondes de l'absentéisme de ses salariés, et déterminer une série d'actions adaptées », complète Sacha Kleynjans.

S'abstenir de cette réflexion ne pourra qu'aggraver le problème...d'autant que les troubles

Ecrit par le 3 avril 2025

psychologiques restent aujourd'hui la principale cause des arrêts de travail de longue durée.

**Créé en 2012, le cabinet Spartes, dont le siège social est à Paris, accompagne plus de 1 500 clients dans toute la France. L'entreprise emploie 150 salariés et réalise un chiffre d'affaires de 33M€ en 2024.*

Le droit du travail s'accorde-t-il au genre ?



A l'occasion de [la Journée internationale des droits des femmes](#) qui s'est déroulée samedi dernier, plusieurs avocats [du barreau d'Avignon](#) ont proposé un éclairage sur ce thème. [Maître Bénédicte Anav](#) aborde ainsi dans ce cadre la notion de genre dans le droit du travail.

« Comment ne pas évoquer la situation des femmes dans le cadre du travail. Voilà un lieu et un temps qui occupent une place essentielle dans la vie de chacun et qui est un indicateur pertinent de l'état de notre société. Le travail des femmes a été et demeure un moyen de leur indépendance. S'il peut naturellement

Écrit par le 3 avril 2025

être épanouissant, il peut aussi être cause de difficultés ordinaires ou spécifiquement liées au genre. »

« Ainsi en va-t-il du sexisme, du harcèlement sexuel, des violences psychologiques ou de la discrimination fondée sur le genre. Le code du travail encadre toutes ces dérives indistinctement, qu'elles concernent des hommes ou des femmes. »

« On peut donc constater qu'hormis la législation relative à la grossesse et quelques prescriptions réglementaires de sécurité, liées au poids par exemple, le code n'établit pas de protection spécifique d'un genre sur l'autre. En revanche, les juges appliquent avec rigueur le contrôle de la bonne application de la loi et veillent à sanctionner les comportements déviants sur le lieu de travail. »



Ecrit par le 3 avril 2025

[Maître Bénédicte Anav](#)

« Les victimes sont encouragées à dénoncer et bénéficient d'une protection légale contre toute forme de rétorsion. Les interlocuteurs sont multiples : inspection du travail, médecine du travail, hiérarchie, CSE, défenseur des droits, avocats... L'essentiel étant en ce cas de sortir du déni et de l'isolement qu'il induit. On peut constater en pratique une réelle prise en considération du trouble causé par les comportements violents sur le lieu de travail et une quasi-radicalité de la réponse judiciaire apportée. La tolérance surannée a laissé la place à la sanction. »

« La partition légale se joue entre la loi, les juges et la réalité de l'entreprise. A charge pour la loi de fixer les règles, au Juge de qualifier et d'appliquer et aux entreprises de s'y conformer. Les actions de sensibilisation sur le terrain sont à déployer pour que l'évolution des comportements progresse encore. Pas de protection spécifique contre les violences faites aux femmes dans le code du travail mais une prise en compte réelle par les Juges des difficultés qui peuvent se rencontrer sur le terrain et des moyens légaux d'y répondre. »

[Maître Bénédicte Anav](#), avocate au Barreau d'Avignon

Congés payés : Connaissez-vous tous les congés auxquels vous pouvez avoir droit ?

Ecrit par le 3 avril 2025



Chacun sait que les salariés ont droit à 5 semaines de congés payés par an. Mais la loi accorde sous certaines conditions ou à certaines catégories d'entre eux des congés supplémentaires. Quels sont-ils ? Qui peut en bénéficier ? Comment les calculer ? Les réponses [d'Isabelle Vénuat](#), juriste aux [Editions Tissot](#), éditeur spécialiste du droit social.

Les congés supplémentaires en cas de fractionnement du congé principal

Les 4 premières semaines de congés payés (24 jours ouvrables/20 jours ouvrés) sont appelées congé principal. Lorsque vous les prenez en plusieurs fois, on parle alors de fractionnement du congé principal. Exemple : Vous souhaitez partir à l'étranger en septembre pour profiter de la basse saison. Si le repos hebdomadaire au sein de votre entreprise est le dimanche, vous devez alors prendre au minimum vos vacances du lundi 22 septembre 2025 au dimanche 4 octobre 2025. Les 12 jours ouvrables de congés seront bien compris entre deux jours de repos hebdomadaires, les dimanches 28 septembre et 5 octobre.

Les deux semaines restantes, ainsi que la 5e semaine de congés, pourront être posées de façon discontinue durant l'année.

Dans ce cas de figure, vous pouvez bénéficier de :

- 2 jours supplémentaires, si vous avez pris au moins 6 jours en dehors de la période légale,
- 1 jour supplémentaire, si vous avez pris entre 3 et 5 jours en dehors de la période légale.

Pour cela, il faut :

Ecrit par le 3 avril 2025

- avoir acquis au moins 15 jours ouvrables de congés payés,
- pris 12 jours continus entre 2 jours de repos hebdomadaires (soit 2 semaines), pendant la période légale entre le 1er mai et le 31 octobre de la même année,
- poser au moins 3 jours ouvrables en dehors de la période légale.

Attention !

- Un accord d'entreprise ou votre convention collective peuvent supprimer tout droit à des jours de fractionnement ou en modifier le nombre. Vérifiez-le !
- Lorsque vous sollicitez le fractionnement de vos congés payés, votre employeur peut subordonner son accord à votre renonciation écrite à ces jours supplémentaires de congés.

Les congés supplémentaires pour enfant à charge

Les salariés ayant à charge des enfants de moins de 15 ans (aucune condition d'âge n'est fixée pour les enfants en situation de handicap) au 30 avril de l'année en cours et vivant dans leur foyer peuvent bénéficier de congés supplémentaires.

● Les salariés de moins de 21 ans

Les salariés ayant moins de 21 ans au 30 avril de l'année précédente bénéficient de 2 jours de congés supplémentaires par enfant à charge. Ce congé est réduit à 1 jour si le congé légal n'excède pas 6 jours.

● Les congés supplémentaires pour les salariés ayant au moins 21 ans

Les salariés ayant au moins 21 ans au 30 avril de l'année précédente bénéficient également de 2 jours de congés supplémentaires par enfant à charge. Et ce, même si le congé légal n'excède pas 6 jours.

Attention !

- Le cumul des congés supplémentaires et des congés payés ne doit pas excéder la durée maximale du congé annuel légal, soit 30 jours ouvrables.
- Si votre entreprise accorde plus de 30 jours de congés, pour l'octroi des jours de congés supplémentaires pour enfant à charge, le plafond reste fixé à l'acquisition totale de 30 jours ouvrables. Vous ne prenez pas en compte la durée maximale de congé accordée par votre entreprise.

Présomption de démission en cas d'abandon de poste : ce que doit indiquer la mise en

Écrit par le 3 avril 2025

demeure



Saisi notamment par des syndicats, le Conseil d'État rejette aujourd'hui la demande d'annulation du décret du 17 avril 2023 mettant en œuvre le dispositif de présomption de démission en cas d'abandon de poste, instauré par la loi dans le secteur privé. Le Conseil d'État précise toutefois que, pour que la démission d'un salarié puisse être présumée, ce dernier doit nécessairement être informé des conséquences que peut avoir l'absence de reprise du travail sans motif légitime.

La loi du 21 décembre 2022 a instauré un dispositif de présomption de démission du salarié qui abandonne volontairement son poste et ne reprend pas le travail après avoir été mis en demeure de justifier son absence et de reprendre son poste dans le délai fixé par l'employeur. Les modalités d'application de cette nouvelle procédure ont été fixées par le décret du 17 avril 2023, qui s'est également accompagné d'une « foire aux questions » (FAQ) intitulée « Questions-réponses - Présomption de démission en cas d'abandon de poste volontaire du salarié », publiée le 18 avril 2023 sur le site internet du ministère du travail, du plein emploi et de l'insertion. Des syndicats ont saisi le Conseil d'État pour demander l'annulation du décret et de la FAQ et le remplacement de cette dernière sur le site du ministère.

Ecrit par le 3 avril 2025

Le Conseil d'État relève tout d'abord que le décret attaqué se borne à fixer les modalités d'application de la loi et ne peut donc être regardé comme un « projet de réforme » qui aurait dû être soumis à une concertation préalable, comme le prévoient le Préambule de la Constitution de 1946 et le code du travail.

Les requérants reprochaient ensuite à la loi et au décret de ne pas avoir prévu de faire bénéficier le salarié des garanties prévues par la convention internationale du droit du travail n° 158 sur le licenciement. Cette convention ne couvre cependant que la cessation de la relation de travail à l'initiative de l'employeur et non les situations de démission volontaire. Elle n'est donc pas applicable car, si c'est bien l'employeur qui initie la procédure par l'envoi d'une mise en demeure, c'est en réalité le salarié, par son absence persistante sans justification, qui est à « l'initiative » de la rupture de la relation de travail.

Le Conseil d'État souligne par ailleurs que, comme le décret le rappelle, l'abandon de poste ne peut pas être considéré comme volontaire en cas de motif légitime, par exemple des raisons médicales, l'exercice du droit de retrait ou du droit de grève, le refus du salarié d'exécuter une instruction contraire à la réglementation, ou des modifications du contrat à l'initiative de l'employeur. La présomption de démission ne peut donc jouer dans ces situations.

En outre, cette loi prévoit l'envoi par l'employeur d'une mise en demeure au salarié qui a abandonné son poste. Cette mise en demeure a pour objet de s'assurer du caractère volontaire de l'abandon de poste du salarié, en lui permettant de justifier son absence ou de reprendre le travail dans le délai fixé. S'agissant de l'abandon de poste dans la fonction publique, le Conseil d'État avait déjà jugé que, pour que la démission de l'employé puisse être présumée, ce dernier devait nécessairement être informé des conséquences que pouvait avoir l'absence de reprise du travail sans motif légitime. Dans la décision qu'il rend ce jour, le Conseil d'État adopte la même position pour les salariés du privé, même si le décret ne l'avait pas explicitement précisé.

Enfin, la loi prévoit que l'employeur doit envoyer la mise en demeure par lettre recommandée ou remise en main propre contre décharge. Le décret attaqué précise que le délai que l'employeur doit accorder au salarié pour justifier son absence ou reprendre le travail est d'au moins quinze jours à partir de la date de présentation de la mise en demeure. Le Conseil d'État estime que le décret fixe pour ce délai minimum une durée et un point de départ clairs, qui ne sont ni contraires à la loi ni manifestement erronés.

Plusieurs requérants avaient également demandé l'annulation de la « foire aux questions », mise en ligne sur le site internet du ministère le 18 avril 2023 et qui prenait position sur la possibilité pour l'employeur de choisir entre la procédure de l'abandon de poste et celle du licenciement pour faute. Ni la loi ni le décret ne comportent de dispositions sur ce point. Mais le Conseil d'État, constatant que cette partie de la FAQ avait été retirée du site en juin 2023 et que la nouvelle version mise en ligne ne reprenait pas les mentions contestées, ne s'est pas prononcé sur cette question.

Pour toutes ces raisons, le Conseil d'État rejette les demandes d'annulation du décret du 17 avril 2023 et juge qu'il n'y a pas lieu de statuer sur les demandes liées à la FAQ « Questions-réponses - Présomption de démission en cas d'abandon de poste volontaire du salarié ».

Décision n°473640, 473680, 474392, 475097, 475100, 475194 du 18 décembre 2024

Arrêts de travail : 5 conseils pour limiter leur coût pour l'entreprise



L'Assurance Maladie vient de le révéler : les arrêts de travail ont vu leur coût bondir de +8,5% au premier semestre 2024. Ce coût se répercute aussi sur les entreprises : celles qui ont mis en place la subrogation peinent de plus en plus à récupérer les Indemnités Journalières de la Sécurité Sociale (IJSS), qui doivent leur être versées par les organismes sociaux quand elles ont

Ecrit par le 3 avril 2025

maintenu le salaire de leur collaborateur durant son arrêt de travail. On estime qu'aujourd'hui, 25% de ces IJSS ne sont pas versées aux entreprises, ce qui représente pour elles un coût de 800 € par an et par salarié. Comment peuvent-elles limiter ce coût ? D'abord, en améliorant leur taux de recouvrement des IJSS. Ensuite, en agissant sur les causes profondes de l'absentéisme, au cas par cas explique [Spartes*](#), le cabinet parisien de conseil expert dans le pilotage de la performance RH et financière des entreprises.

L'Assurance Maladie a prévenu : son déficit atteindra sans doute les 17 Mds € cette année, principalement du fait de la hausse du nombre et de la durée des arrêts de travail. Le coût de leur indemnisation n'en finit pas de grimper : il a encore progressé de 8,5 % au premier semestre de 2024. Pour les entreprises aussi, cette évolution représente un coût croissant. 60% d'entre elles ont mis en place le principe de la subrogation : elles versent au collaborateur son salaire durant son arrêt, puis sont remboursées lorsqu'elles perçoivent les Indemnités Journalières de la Sécurité Sociale. Mais le délai de recouvrement de ces IJSS s'allonge constamment : il atteint 33,5 jours en 2023, soit 25 % de plus qu'en 2019. Plus grave encore, 25 % de ces IJSS ne sont pas versées aux entreprises, du fait d'erreurs et de retards dans le traitement des dossiers. Bilan : les arrêts de travail coûtent 800€ par an et par salarié aux entreprises.

Comment alors limiter la facture pour les employeurs ? Voici cinq réflexes à adopter.

1. Communiquer fréquemment sur les bonnes pratiques avec les salariés

Dans plus d'un tiers des cas, si la Sécurité Sociale ne prend pas en charge un arrêt maladie, c'est... parce qu'elle ne l'a pas reçu. Fréquemment, le salarié, qui dispose de 48h pour envoyer ce document à son employeur et à la CPAM, ne respecte pas ce délai ou ne fournit pas l'intégralité des informations demandées. « Pour limiter les erreurs et oublis, nous conseillons aux employeurs de régulièrement sensibiliser leurs salariés sur leurs droits et devoirs en cas d'arrêt de travail, par le biais d'affichage dans les locaux de l'entreprise et de réunions avec les représentants du Personnel, explique [Sacha Kleynjans](#), directeur du Pôle Tech du cabinet [Spartes](#). Cela permet de rappeler aux salariés l'avantage social que leur apporte la subrogation, mais également de les informer sur les évolutions de leurs droits : par exemple, depuis janvier 2024, un arrêt maladie prescrit en téléconsultation ne peut pas excéder trois jours, faute de quoi il n'est pas indemnisé. »

« Autant de missions qu'une IA bien entraînée peut exécuter à la perfection. »

2. Adopter des outils digitaux, basés sur l'IA

Réduire les erreurs dans la saisie des arrêts, suivre l'avancement de chaque dossier, repérer les blocages et mener dans les délais les actions qui s'imposent : autant de missions qu'une IA bien entraînée peut exécuter à la perfection. C'est en partant de ce constat que Spartes a développé Klem, un outil exclusif de gestion digitalisée des arrêts de travail. Basé sur l'IA, il permet de réduire de 15% le temps passé à gérer ces dossiers, et de protéger la trésorerie de l'entreprise en réduisant le délai de recouvrement des IJSS. Grâce à un rapprochement constant entre les flux des services paie et comptabilité, il permet à

Ecrit par le 3 avril 2025

l'entreprise de savoir, à tout moment, où en sont ses recouvrements, et de ne plus laisser de dossiers en souffrance. « Klem s'inspire directement de notre expertise acquise sur le terrain, précise Sacha Kleynjans. Nous avons, depuis plusieurs années, mis en place pour nos clients une offre d'externalisation de la gestion des IJSS. C'est pour cette raison que nous avons développé, en interne, les fonctionnalités que nous proposons aujourd'hui sous la marque Klem. »

« L'employeur se doit d'agir rapidement. »

3. Agir rapidement en cas de blocage, et ouvrir les bons canaux de communication

Lorsque le traitement d'un dossier prend du retard, l'employeur se doit d'agir rapidement, et de manière proactive : auprès du salarié, en lui réclamant sans attendre les pièces manquantes, ou auprès de la CPAM, afin d'identifier avec elle les causes du blocage et les actions à mener. Dans les deux cas, la communication doit rester fluide et facile : à l'entreprise de désigner un interlocuteur dédié, qui continue à suivre le dossier jusqu'à la résolution du problème. « Cette rapidité non seulement permet d'augmenter le taux de recouvrement des IJSS, mais aussi d'améliorer les relations entre employeur et salarié, souligne Sacha Kleynjans. Traiter efficacement les arrêts de travail fait partie des éléments qui définissent une marque employeur, et facilite le travail au quotidien. »

« Mettre en place des procédures permettant d'agir dans les délais légaux. »

4. Tenir compte du délai de prescription

Passé un délai de 27 mois suivant l'absence du salarié, la récupération des sommes dues par la CPAM devient impossible pour l'entreprise. D'où la nécessité, pour elle, de suivre régulièrement l'état d'avancement des dossiers, et de mettre en place des procédures permettant d'agir dans les délais légaux, afin de maximiser ses chances de recouvrement. « Cette prise en compte des délais fait partie des fonctionnalités les plus appréciées de Klem, poursuit Sacha Kleynjans. L'outil permet de prendre en charge immédiatement chaque arrêt de travail. Il permet d'obtenir des résultats beaucoup plus probants qu'une prestation de recouvrement à posteriori, qui ne traite que les arrêts passés, concernant souvent des collaborateurs ayant quitté la société. »

« Aucune recette magique n'existe, mais chaque entreprise doit, au cas par cas, identifier les causes profondes de l'absentéisme de ses salariés. »

5. Mener des actions ciblées, pour limiter le nombre et la durée des arrêts de travail

Sous l'effet conjugué du vieillissement de la population active et de la progression du SMIC, la hausse du coût des arrêts de travail ne semble pas près de s'infléchir. Pour ne pas subir cette situation, les employeurs ne pourront pas se contenter d'une gestion uniquement financière et administrative du phénomène : ils doivent définir un plan d'action de fond permettant de limiter le nombre d'arrêts de

Ecrit par le 3 avril 2025

travail pris par leurs salariés. Meilleure organisation du travail, aménagements horaires, formations à la prévention du stress, implication des managers... Aucune recette magique n'existe, mais chaque entreprise doit, au cas par cas, identifier les causes profondes de l'absentéisme de ses salariés, et déterminer une série d'actions adaptées. S'abstenir de cette réflexion ne pourra qu'aggraver le problème... d'autant que les troubles psychologiques restent aujourd'hui la principale cause des arrêts de travail de longue durée.

**Créé en 2012, le cabinet Spartes, dont le siège social est à Paris, accompagne plus de 2 000 clients dans toute la France. L'entreprise emploie une centaine de salariés et réalise un chiffre d'affaires de 20 M€ en 2023.*

L.G.

Alternance : Comment (encore) en profiter?



Ecrit par le 3 avril 2025

Plus de 852 000 nouveaux contrats d'apprentissage ont été signés en 2023, selon les données du ministère du Travail. Un rapport commandé par le gouvernement pourrait faire disparaître en 2025 une partie du dispositif. L'occasion de redonner toutes les règles qui l'encadrent avec [Margaux Berbey](#), juriste aux [Editions Tissot](#) spécialisée en droit social. Quelles sont les aides pour continuer à le mettre en place ? Comment est-il rémunéré ? Comment le rompre ?

Quelles aides pour avoir recours à l'alternance ?

L'alternance recouvre deux types de contrats : le contrat d'apprentissage et le contrat de professionnalisation.

Le contrat d'apprentissage est un contrat de travail par lequel l'employeur s'engage à assurer à l'apprenti une formation professionnelle, dispensée pour partie dans l'entreprise et pour partie en centre de formation d'apprentis (CFA) ou section d'apprentissage.

Une aide de 6 000 euros maximum pour la première année du contrat est accordée sous conditions :

- le contrat a été conclu entre le 1er janvier 2023 et le 31 décembre 2024 ;
- l'alternant prépare un diplôme ou un titre à finalité professionnelle inférieur ou égal au niveau 7 (BAC+5) du cadre national des certifications professionnelles (master, diplôme d'ingénieur, etc.) ;
- les entreprises de plus de 250 salariés doivent atteindre au moins 5 % de contrats favorisant l'insertion professionnelle dans l'effectif salarié total annuel au 31 décembre 2024 ; ou atteindre au moins 3 % d'alternants et avoir connu une progression de 10 % d'alternants au 31 décembre 2024, par rapport au 31 décembre 2023.

Le versement de l'aide est automatique, dès que l'embauche d'un apprenti est déclarée à l'OPCO (opérateur de compétences), que le contrat est enregistré et que vous envoyez mensuellement votre DSN.

Attention : l'aide exceptionnelle aux contrats de professionnalisation est supprimée pour les contrats conclus depuis le 1er mai 2024 !

Quelle rémunération pour les contrats d'apprentissage ou de professionnalisation ?

La rémunération minimale des apprentis est fixée en pourcentage du SMIC en fonction de leur âge, sauf dispositions conventionnelles ou contractuelles plus favorables :

- Moins de 18 ans : 27% du SMIC la 1ère année, 39% la 2ème année et 55% la 3ème année,
- De 18 à 20 ans : 43% du SMIC la 1ère année, 51% la 2ème année et 67% la 3ème année,
- De 21 à 25 ans : 53% du SMIC la 1ère année, 61% la 2ème année et 78% la 3ème année (s'il est supérieur au SMIC, le pourcentage à prendre en compte est celui du salaire minimum conventionnel correspondant à l'emploi occupé pendant la première année d'exécution du contrat),
- Au-delà de 26 ans : 100 % du SMIC ou, s'il est supérieur, du salaire minimum conventionnel correspondant à l'emploi occupé pendant la durée de l'exécution du contrat d'apprentissage.

La rémunération minimale des salariés en contrat de professionnalisation est fixée en pourcentage du

Ecrit par le 3 avril 2025

SMIC en fonction de leur âge et de leur qualification par rapport au bac professionnel :

- De 16 à 20 ans révolus : 55% du SMIC pour une qualification inférieure au bac professionnel ou à un titre ou diplôme professionnel de niveau IV, 65% pour une qualification supérieure,
- De 21 à 25 ans révolus : 70% du SMIC pour une qualification inférieure au bac professionnel, 80% pour une qualification supérieure,
- Au-delà de 26 ans : Rémunération au moins égale au SMIC et ne pouvant être inférieure à 85 % du salaire minimum conventionnel applicable à l'emploi occupé.

Comment rompre un contrat d'apprentissage ?

1. Pendant les 45 premiers jours de formation pratique en entreprise, la résiliation du contrat est possible par l'employeur comme par l'apprenti, sans préavis et sans avoir à en justifier les raisons, par l'envoi d'un courrier à l'autre partie pour notifier la résiliation.

2. Après la période probatoire, la rupture du contrat d'apprentissage reste possible mais plus limitée.

L'employeur peut rompre le contrat d'apprentissage dans les situations suivantes :

- faute grave de l'apprenti ;
- force majeure ;
- inaptitude de l'apprenti constatée par la médecine du travail (sans nécessité de rechercher un reclassement) ;
- en cas d'exclusion de l'apprenti de son centre de formation.

Dans ce cas, il doit procéder à un licenciement de l'apprenti pour motif personnel.

L'apprenti peut rompre son contrat, en respectant un préavis, pour les motifs suivants :

- démission ;
- en cas d'obtention du diplôme avant la date de fin prévue dans le contrat d'apprentissage.

En cas de démission, l'apprenti doit saisir le médiateur avant la rupture du contrat pour chercher une éventuelle solution et régler les litiges. L'apprenti doit attendre 5 jours calendaires après la saisine du médiateur avant de notifier à l'employeur sa décision de rompre le contrat d'apprentissage. Il doit ensuite respecter un délai de préavis de 7 jours calendaires.

3. L'employeur et l'apprenti peuvent rompre le contrat d'apprentissage d'un commun accord. Dans ce cas, l'employeur et l'apprenti doivent formaliser leur accord dans un écrit daté et signé.

Quelles en sont les conséquences ?

L'apprenti doit percevoir une indemnité compensatrice de congés payés, s'il n'a pas pu tous les prendre.

Ecrit par le 3 avril 2025



Margaux Berbey, juriste aux [Editions Tissot](#). Crédit : Editions Tissot/DR

L.G.

Que se passe-t-il si vous tombez malade pendant vos congés ?

Écrit par le 3 avril 2025



Certains salariés vont peut-être avoir la malchance de tomber malade avant ou pendant leurs congés d'été. Aurent-ils droit à un report de congés ? Quand devront-ils reprendre le travail ? Comment seront-ils indemnisés ? Quel est l'état du droit français et européen ? Éléments de réponses avec [Axel Wantz](#), juriste aux [Editions Tissot](#) et éditeur spécialiste du droit social.

Vos congés payés peuvent-ils être reportés ?

La réponse diffère selon la date de prescription de l'arrêt de travail. Si votre arrêt maladie a débuté avant la période de congés, les congés payés programmés et qui coïncidaient avec la période d'arrêt de travail ne sont pas perdus et sont reportés. Vous pourrez en bénéficier ultérieurement, après la date de reprise du travail.

S'il vous est prescrit alors que vous étiez déjà en congés, ces derniers ne sont pas suspendus. Vous ne pouvez pas exiger de prendre les jours dont vous n'avez pas pu bénéficier ultérieurement, sauf si votre convention collective le prévoit.

Quand devrez-vous reprendre votre poste ?

Si votre arrêt de travail se termine avant la fin de la période de congés payés, vous reprendrez votre poste à la date initialement prévue de fin de vos congés. La date ne sera pas reportée du fait de l'arrêt de travail.

Si la date de fin de l'arrêt de travail est postérieure à celle prévue pour les congés payés, alors vous

Ecrit par le 3 avril 2025

reprenez votre travail à l'expiration de votre arrêt maladie.

Continuez-vous à acquérir des droits à congés pendant votre arrêt maladie ?

Pendant la période d'absence pour un arrêt maladie « classique », vous acquérez des congés payés dans la limite de deux jours ouvrables par mois. Dans le cas d'un arrêt pour maladie professionnelle ou accident du travail, la période est alors prise en compte pour le calcul des droits à congés payés et ce, dans la limite de 2,5 jours ouvrables par mois

Comment serez-vous indemnisé ?

Pendant l'arrêt de travail, vous cumulez l'indemnité de congés payés avec les indemnités journalières de la Sécurité sociale (IJSS). Mais si votre convention ou accord collectif vous autorisent à prendre vos congés ultérieurement ou, à défaut, à percevoir une indemnité compensatrice, vous avez droit non seulement à l'indemnité de congés payés mais également au complément de salaire prévu en cas d'arrêt de travail.

Quelles évolutions attendre du droit européen ?

Le droit français actuel est contraire à une directive européenne, qui dispose que le salarié malade pendant ses congés payés ne les perd pas et doit pouvoir les reporter ultérieurement. La finalité du droit au congé annuel payé est, en effet, de permettre au travailleur de se reposer et de disposer d'une période de détente et de loisirs, ce qui n'est pas le cas lorsqu'il est malade. Il faut donc s'attendre à des évolutions législatives sur le sujet.

Alex Wantz (Éditions Tissot)

Peut-on télétravailler depuis son lieu de vacances ?

Ecrit par le 3 avril 2025



Depuis plusieurs années, le télétravail a explosé ; de nombreuses entreprises l'ont aujourd'hui durablement adopté et, cet été, le gouvernement incite à y recourir pendant la période des Jeux Olympiques et Paralympiques. Mais quid du lieu ? Un salarié doit-il forcément télétravailler de chez lui ou peut-il le faire ailleurs, par exemple depuis son lieu de vacances ? Le point avec [Isabelle Vénuat](#), juriste aux [Éditions Tissot](#), spécialistes du droit du travail.

Quels sont les lieux depuis lesquels on peut télétravailler ?

Au domicile ou en dehors, selon les questions-réponses du ministère du Travail, sauf si la charte ou l'accord qui l'a mis en place prévoient d'autres dispositions. Ce sont eux qui définissent précisément les lieux dans lesquels il sera effectué (domicile du salarié, résidence secondaire, espace de coworking, etc.), en tenant compte du fait que chacun dispose de la liberté de choisir son domicile.

Cependant, un motif légitime, comme la nécessité de pouvoir revenir rapidement sur le lieu de travail en cas de besoin, ou encore des questions de sécurité ou de connexions réseau, peut justifier qu'un salarié télétravaille impérativement depuis son domicile habituel. Et dès lors que l'accord collectif ou la charte l'impose, un salarié qui ne respecterait pas cette règle encourt une sanction disciplinaire.

Ecrit par le 3 avril 2025

Si rien n'a été prévu, un salarié peut donc télétravailler depuis le lieu de son choix, qui peut être son lieu de vacances. Une souplesse particulièrement bienvenue pour les salariés des villes qui accueillent les JO.

Peut-on télétravailler depuis l'étranger ?

La question doit être envisagée d'emblée pour anticiper les difficultés, qui peuvent survenir, par exemple, si un salarié reste trop longtemps en télétravail à l'étranger. Quelle est la législation applicable ? Faut-il envisager l'expatriation ?

Des problèmes peuvent aussi survenir en cas de problème de santé, de prise en charge et d'application de la Sécurité sociale. Ce sont notamment quelques-unes des raisons pour lesquelles des limites peuvent être posées pour limiter la durée du télétravail hors domicile ou restreindre son exercice depuis l'étranger.

Quels sont les abus sanctionnables ?

Si un salarié télétravaille depuis le lieu de son choix, télétravail ne rime pas pour autant avec liberté totale. L'employeur peut donc parfaitement contrôler l'exécution des tâches qui lui sont confiées. Mais ce contrôle doit être proportionné à l'objectif poursuivi, ne pas porter atteinte aux droits et libertés du salarié et faire l'objet d'une information des salariés et d'une consultation préalable des représentants du personnel.

Le contrôle permanent est, lui, interdit. La CNIL en donne des exemples : webcam, logiciels qui enregistrent les frappes, obligation pour le salarié d'effectuer très régulièrement des actions pour démontrer sa présence derrière son écran comme cliquer toutes les X minutes sur une application...

Enfin, que le salarié télétravaille de chez lui ou de son lieu de vacances ne doit pas avoir d'impact sur la qualité de son travail, et l'employeur peut tout à fait envisager une sanction s'il n'effectue pas ses tâches, n'est pas joignable à ses heures de travail, n'assiste pas aux réunions en audio ou visioconférence, etc.

Isabelle Vénuat (Éditions Tissot)

Ecrit par le 3 avril 2025



Canicule : anticiper les mesures de prévention pour protéger la santé et la sécurité des salariés

Ecrit par le 3 avril 2025



Conséquences du réchauffement climatique, la multiplication et l'intensification des épisodes de forte chaleur ou de canicule vont impacter l'activité et le quotidien des salariés. Dans ce contexte, l'[Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles](#) (INRS) souhaite rappeler aux entreprises leur rôle en matière de prévention des risques professionnels.

En cas d'épisodes de forte chaleur ou de canicule, les salariés de nombreux secteurs, dont l'activité est traditionnellement réalisée en extérieur comme en intérieur, se trouvent davantage exposés à des températures potentiellement dangereuses pour leur santé. Corps de métiers concernés : bâtiment, voirie, mines, fonderie, verrerie, aciérie, soudure, agriculture, jardinage, teinturerie, blanchisserie, restauration, cuisine... Principaux risques encourus : nausées, vertiges, pertes de vigilance... Sans oublier la déshydratation et le coup de chaleur du salarié qui peuvent s'avérer mortels. À noter : certaines situations individuelles (antécédents, pathologies chroniques, traitements médicaux, grossesse...) peuvent également influencer sur les capacités de thermorégulation du corps.

Déployer une démarche de prévention pour toutes les situations de travail

« Le Code du travail ne fixe pas de température maximale au-delà de laquelle il est interdit de travailler. Aussi, l'évaluation des risques professionnels liés à la chaleur doit s'inscrire dans la démarche globale de prévention à l'initiative de l'employeur. En effet, la loi impose à ce dernier de prendre les mesures

Ecrit par le 3 avril 2025

nécessaires pour assurer la sécurité des travailleurs et protéger leur santé », explique Jennifer Shettle, responsable du pôle informations juridiques à l'INRS.

Pour anticiper la gestion d'épisodes de forte chaleur ou de canicule, il est donc primordial d'identifier, en amont, les risques liés à l'organisation au poste de travail, à la nature des tâches à accomplir et à l'aménagement des locaux de l'entreprise.

Intégrés au document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP), ces différents paramètres serviront de feuille de route à l'entreprise pour déployer, avec le concours des représentants du personnel (CSE ou CSSCT), des salariés et du service de prévention et de santé au travail, les actions de prévention adaptées.

Exemples de mesures de prévention :

- adapter les horaires de travail durant les périodes de forte chaleur, notamment pour les travaux en extérieur,
- augmenter la fréquence et la durée des pauses,
- mécaniser certaines tâches,
- installer des ventilateurs et climatiseurs dans les locaux comme dans certains engins de chantier,
- prévoir des stores et des zones ombragées,
- offrir un accès à l'eau ou à des boissons fraîches à proximité des postes de travail,
- privilégier le travail en équipe pour favoriser une meilleure entraide entre salariés,
- organiser les secours...

L'employeur doit également informer ses salariés des mesures de prévention (collectives et individuelles) adoptées et du mode d'organisation des secours en cas de malaises, tout en veillant à les faire respecter par son personnel.

« L'employeur, indépendamment des mesures déjà mises en place, ne devra pas hésiter à faire cesser le travail s'il estime que ses salariés sont en danger », souligne Jennifer Shettle.

A savoir

La chaleur peut constituer un risque pour les salariés. La réglementation ne définit pas le travail à la chaleur. Les valeurs de 30°C pour une activité sédentaire et 28°C pour un travail nécessitant une activité physique peuvent être utilisées comme repères pour agir en prévention. Toutefois, certaines situations de travail peuvent être dangereuses en dessous de 28°C ou maîtrisées au-delà de 30°C, la température de l'air ne suffisant pas à évaluer les risques liés aux ambiances thermiques chaudes.

D'autres facteurs, liés à l'environnement de travail (humidité, déplacements d'air, rayonnement solaire)

Ecrit par le 3 avril 2025

et aux caractéristiques de l'activité (tenue de travail, charge physique de travail) participent à l'astreinte thermique, tout comme les paramètres individuels influant sur les capacités de thermorégulation (acclimatation, antécédents, traitements...). L'organisation du travail et les moyens mis à disposition modulent également le risque (possibilité de prendre des pauses dans un endroit frais, accès à l'ombre, à l'eau...).

INRS
Institut National de Recherche et de Sécurité

Période de forte chaleur et travail

quelle prévention ?

- Consulter le bulletin météo pour connaître le niveau de vigilance caniculaire et prendre les mesures adaptées.
- Aménager les horaires de travail en favorisant les heures les moins chaudes de la journée.
- Limiter le temps d'exposition du salarié au soleil ou effectuer des rotations de tâches.
- Limiter ou reporter le travail physique.
- Modifier voire mécaniser certaines tâches.
- Augmenter la fréquence des pauses de récupération dans des lieux frais.
- Prévoir des sources d'eau potable fraîche et des aires de repos ombragées ou climatisées.
- Éviter le travail isolé.
- Permettre aux salariés d'adapter leur propre rythme de travail.
- Prendre en compte la période d'acclimatation : au minimum sept jours d'exposition régulière à la chaleur.
- Former et Informer les salariés sur les risques liés à la chaleur.

Plus d'informations sur : www.inrs.fr/chaleur

©INRD