

La Lettre

N° 190 / NOVEMBRE 2025

FO-CADRES

L'érito d'Eric Pérès
LA PROTECTION DES LANCEURS
D'ALERTE, UN ENJEU SYNDICAL

Chronique juridique
ACQUISITION DES CONGÉS PAYÉS
PENDANT UN ARRÊT MALADIE :
OÙ EN SOMMES-NOUS ?



Dossier

LANCEURS D'ALERTE
Sont-ils suffisamment protégés ?



L'édito

La protection des lanceurs d'alerte, un enjeu syndical

ÉRIC PÉRÈS, secrétaire général de FO-Cadres

Le signalement en entreprise et la protection des lanceurs d'alerte sont des sujets de préoccupation majeurs pour les cadres et ingénieurs de FO-Cadres. Depuis longtemps, l'organisation syndicale insiste sur la nécessité de préserver ses prérogatives en matière d'alerte, et de préciser le caractère «désintéressé» des signalements.

La loi « Waserman », adoptée le 21 mars 2022, transpose en droit français la directive européenne 2019/1937, en renforçant la protection des lanceurs d'alerte et réduisant les risques d'intimidation ou de représailles. Cependant, cette nouvelle législation omet de traiter un aspect crucial : le suivi des alertes. Ce vide juridique expose les lanceurs d'alerte à des représailles potentielles, les laissant souvent seuls face à des directions d'entreprise bien préparées, appuyées par des cabinets d'avocats.

Afin de combler cette lacune, il est impératif de créer des dispositifs robustes et fiables pour recueillir les alertes. Cela exige un dialogue social solide, pour s'assurer que ces mécanismes restent sous la vigilance des syndicats. Les cadres et ingénieurs sont souvent sous pression, victimes de mises à l'écart ou même de licenciements lorsqu'ils refusent de se plier à des directives contraires à leur éthique professionnelle ou susceptibles de nuire au collectif de travail et à l'intérêt général.

Il est donc essentiel que les représentants du personnel soient informés, consultés et impliqués dans la construction de ces procédures. Cela garantit la sécurité des salariés tout en évitant que les responsabilités de l'entreprise reposent uniquement sur les travailleurs. Les syndicats jouent un rôle crucial pour créer des conditions propices à une action collective. L'objectif est que les alertes et les signalements ne deviennent pas de simples scandales isolés ou des luttes héroïques menées par un seul individu, mais plutôt des initiatives coordonnées et soutenues dans l'intérêt des travailleurs.

Ce numéro de la *Lettre FO-Cadres* a pour but de fournir des informations complètes sur les droits et les obligations liés aux alertes. Par le biais de formations et d'actions de sensibilisation, l'organisation syndicale souhaite réaffirmer son engagement en faveur de la liberté de la presse et du respect de la liberté d'expression, tout en rappelant le rôle fondamental que jouent les syndicats dans la protection des travailleurs.

Les lanceurs d'alerte méritent un environnement sûr et un soutien adéquat. C'est pourquoi FO-Cadres plaide pour une approche collective où les signalements ne sont pas le combat solitaire d'un salarié, mais un effort commun visant à assurer la transparence, l'intégrité et la sécurité au travail.

Sommaire

NOVEMBRE 2025

Dossier

- 3 Lanceurs d'alerte : sont-ils suffisamment protégés ?

L'avis de l'expert

- 12 Francis Chateauraynaud, sociologue

Chronique juridique

- 13 Acquisition des congés payés pendant un arrêt maladie : où en sommes-nous ?

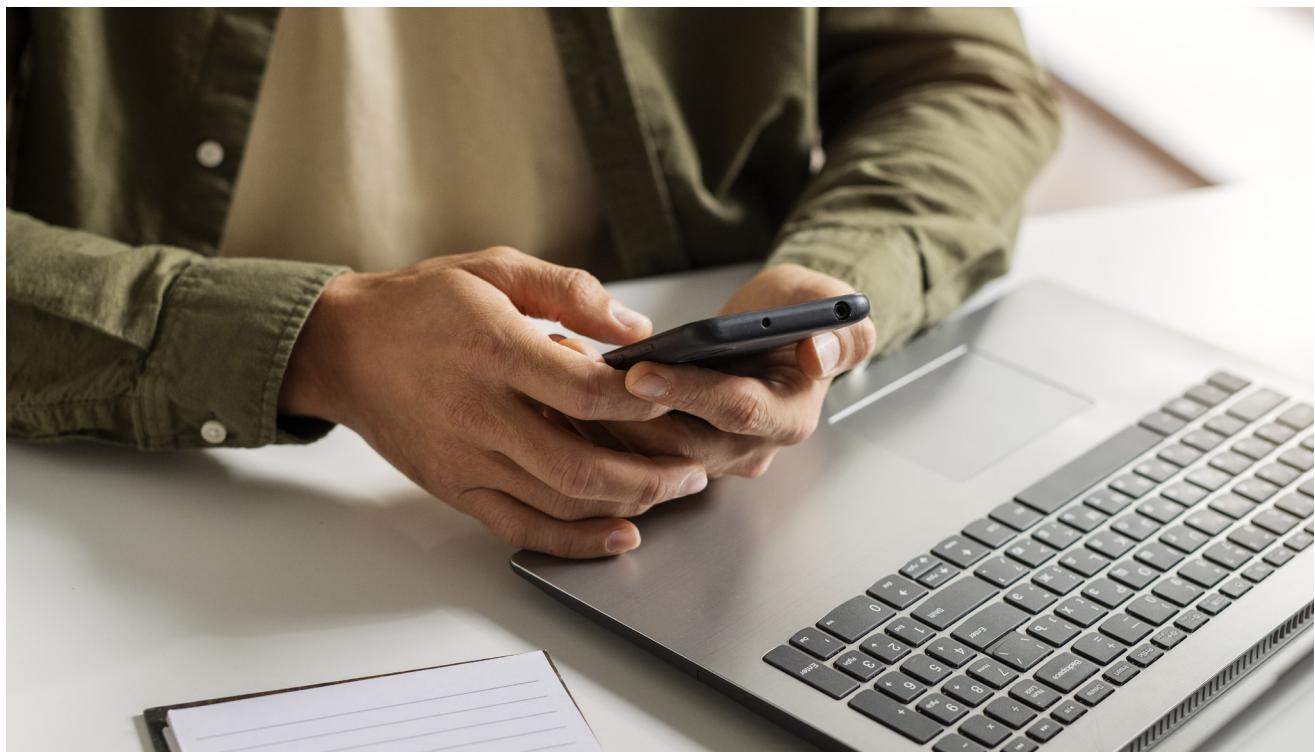
Dossier

LANCEURS D'ALERTE : SONT-ILS SUFFISAMMENT PROTÉGÉS ?

Entrée en vigueur le 1^{er} septembre 2022, la loi dite Waserman transpose la directive européenne de 2019 sur la protection des lanceurs d'alerte.

Porteur d'avancées certaines, ce texte a cependant des lacunes.

Pour y voir plus clair, FO-Cadres a donné la parole à 10 connaisseurs du sujet.



Que dit la loi Waserman ?

La loi Waserman enrichit la loi Sapin II de 2016, notamment sur les points suivants :

- La définition du lanceur d'alerte est élargie : ce statut peut être accordé à une personne physique « *qui signale ou divulgue, sans contrepartie financière directe et de bonne foi, des informations portant sur un crime, un délit, une menace ou un préjudice pour l'intérêt général (...)* » ;
- Le lanceur d'alerte choisit désormais de s'adresser à une autorité externe et/ou interne (un dispositif de recueil et de traitement des signalements est obligatoire dans les structures de plus de 50 employés). Dans certains cas précis, l'affaire peut même être révélée publiquement ;
- La protection contre les représailles et les procédures bâillons est renforcée ;
- Un soutien financier et psychologique peut éventuellement être accordé au lanceur d'alerte par la justice ;
- La protection est étendue à l'entourage (y compris les collègues) ; un statut de « facilitateur » est d'autre part créé pour les personnes physiques et les personnes morales de droit privé à but non lucratif (associations, syndicats...) qui aideraient le lanceur d'alerte.

> Pour en savoir plus, voir le nouveau guide « *Lanceur d'alerte : les clefs pour bien comprendre les procédures de recueil et de traitement des signalements* », en accès libre sur fo-cadres.fr



PAUL POULAIN

Ancien ingénieur dans un bureau d'études spécialisé en sécurité incendie et dans la maîtrise des risques industriels, Paul Poulain, 31 ans, a dénoncé les dangers des installations industrielles dans *Tout peut exploser* (Fayard, 2021).

« L'alerte vient d'une combinaison entre une personne et une situation. Pour moi, le gros déclic, ça a été les explosions dans le port de Beyrouth en 2020, liées au nitrate d'ammonium qui y était entreposé.

Partout en France, des milliers de tonnes de cet engras hautement explosif sont stockées ou transportées, sans que la population soit au courant du danger. Un an auparavant, lors de l'incendie de l'usine Lubrizol à Rouen (qui impliquait d'autres substances), j'avais parlé dans la presse, mais en off, pour ne pas mettre ma carrière en péril et parce que mon employeur m'avait demandé de me taire. Après Beyrouth, je me suis exprimé ouvertement dans tous les journaux ; sans cela, j'aurais eu du mal à me regarder en face. En retour, les pressions ont été énormes : des entreprises qui se sont senties attaquées ont appelé le bureau d'études qui m'employait en menaçant de ne plus travailler avec nous si je ne me taisais pas. Des acteurs étatiques ont quant à eux décrédibilisé mon parcours (je me suis formé sur le tas, après un bac ES et une école de commerce). Ce cursus atypique explique peut-être pourquoi je remets les choses en question : je vois que la sécurité est sacrifiée face aux enjeux commerciaux et financiers. Il y a plus de 68 000 accidents industriels par an dans notre pays, et on n'en parle jamais ! Lorsque Fayard m'a proposé d'écrire le livre, j'ai pris ma décision en une semaine, avec l'idée que la société n'avance que parce que des gens prennent des risques. Pour me protéger (je n'ai d'ailleurs jamais été attaqué en justice) et pour préserver mon employeur, tous les exemples que je cite sont réels, mais ils proviennent de sources publiques, pas de cas sur lesquels mon bureau d'études a travaillé. Lorsque ses deux gérants ont découvert le livre, ils m'ont pourtant vu comme un traître à la patrie. Ils m'ont dit qu'ils ne pouvaient plus bosser avec moi et m'ont proposé une rupture conventionnelle. S'en sont suivis trois mois de chômage ; je craignais d'être blackisé, mais

« **La société n'avance que parce que des gens prennent des risques** »

“ J'ai enduré six mois de dépression. ”

j'ai heureusement vite retrouvé du travail. Contrecoup de l'exaltation de l'écriture et des pressions subies, j'ai aussi enduré six mois de dépression : j'étais épuisé physiquement, et moralement effondré que les deux gérants qui étaient mes mentors me rejettent aussi brutalement.

L'État devrait embaucher les lanceurs d'alerte dans les administrations

Aujourd'hui, je suis directeur du développement dans les transports publics. Et si c'était à refaire, je déciderais à nouveau d'écrire ce livre – mais j'en parlerais à mes employeurs pour les prévenir. À l'époque, je n'ai pas cherché à suivre la procédure de la loi Sapin II pour être reconnu lanceur d'alerte. Je ne me percevais pas comme tel : je pensais que j'aurais le soutien de mes employeurs, et puis tout ce que j'expliquais était connu dans mon milieu, les infos étaient disponibles sur internet... Quelqu'un d'autre aurait pu écrire le livre – en théorie du moins, car la plupart des gens ont peur pour leur carrière, ou bien ils sont blasés ou défaitistes, pensant que ça ne changera rien de parler. Tout le monde ne peut pas se mettre en danger au nom de l'intérêt général ; tant pis. Moi, ce qui m'a aidé à prendre la parole, c'est que j'avais des petites économies, pas d'enfants et la possibilité de trouver un boulot alimentaire. Aujourd'hui, je pense que ce qui aiderait vraiment les lanceurs d'alerte, plus qu'une rétribution directe, ce serait que l'État embauche les personnes dans les administrations (Trésor public, inspection du travail...) afin de profiter de leurs compétences : recherche d'informations, sang-froid, prise de risques, communication...»





CÉCILE BARROIS DE SARIGNY
est adjointe de la Défenseure
des droits chargée de
l'accompagnement des
lanceurs d'alerte.

« Il y a encore un empilement de conditions à remplir »

Combien de lanceurs d'alerte s'adressent au Défenseur des droits ?

Depuis 2016, nous recevons environ 80 demandes par an. En 2023, nous sommes passés à près de 350 : environ 15 demandes de renseignements, 65 pour savoir vers quelle autorité externe se tourner, 70 pour obtenir le statut de lanceur d'alerte, 150 pour faire cesser les représailles, et 50 pour traiter les alertes dans nos 4 autres domaines de compétence (droits de l'enfant ; discriminations ; déontologie des personnes exerçant des activités de sécurité ; relations avec les services publics). Les dossiers reçus sont de plus en plus solides, et l'on note une hausse des signalements dans le domaine social et médico-social. Parmi les lanceurs d'alerte qui s'adressent à nous, les cadres et ingénieurs sont surreprésentés, sans doute parce qu'ils sont habitués à formaliser les choses et parce qu'ils se sentent légitimes à le faire : habituellement, leur voix compte dans l'entreprise.

Comment agit le Défenseur des droits ?

Notre petite cellule d'accompagnement des lanceurs d'alerte comprend 4 personnes – toutes des professionnelles du droit. Nous pouvons notamment auditionner les auteurs de représailles à l'encontre d'un lanceur d'alerte en vue de produire des observations en justice – une mesure très efficace. Nous avons remporté de belles victoires. En février 2023, une décision importante de la Cour de cassation (n° 21-24-271) a permis aux lanceurs d'alerte

victimes de représailles de saisir les Prud'hommes en référé pour obtenir réparation du préjudice, comme le demandait le Défenseur des droits. Et en juin, la cour administrative d'appel de Paris a jugé une affaire de représailles contre un policier que nous avions accompagné parce qu'il avait dénoncé des conduites racistes.

Quelles sont pour vous les principales avancées offertes par la loi Waserman ?

Elle donne droit au traitement de l'alerte (et plus seulement à la protection en cas de représailles). Le tout en supprimant la procédure graduée qui obligeait la personne à effectuer d'abord son signalement en interne. Cette loi crée aussi le statut de facilitateur, pour protéger notamment un collègue ou membre d'association qui viendrait en aide au lanceur d'alerte. Elle pénalise d'autre part personnellement l'auteur de représailles (la sanction peut aller jusqu'à trois ans d'emprisonnement et 45 000 euros d'amende).

Et ses lacunes ?

Il y a encore un empilement de conditions à remplir pour être reconnu lanceur d'alerte, sans compter de nombreux dispositifs spécifiques (dans la santé, la finance, le renseignement, la défense...). Par ailleurs, aucune sanction n'est pour l'heure prévue à l'encontre des organisations de plus de 50 employés qui ne respecteraient pas l'obligation de mettre en place une procédure de signalement interne. Il n'y a pas non plus d'aide juridictionnelle automatique pour aider le lanceur d'alerte à faire face aux procédures bâillons. Et le

soutien psychologique promis par la loi ne peut pas être assuré, aucune autorité n'ayant pour l'heure de budget *ad hoc*.

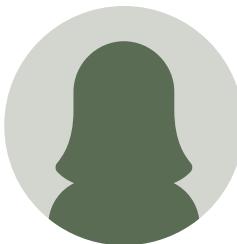
Quels conseils pratiques peut-on donner aux lanceurs d'alerte ?

Demandez du soutien aux IRP, mieux protégées que vos collègues. Accumulez les preuves factuelles. Envoyez votre dossier papier sous double enveloppe (la première avec l'adresse de l'autorité compétente, la seconde, confidentielle, portant la mention « Signalement d'une alerte »). Poster une clé USB sous enveloppe est encore plus sécurisé. Sachez surtout être patient : l'alerte ne sera pas traitée sur-le-champ ; et ne misez pas sur les réseaux sociaux pour divulguer l'affaire.

“ Le soutien psychologique promis ne peut être assuré. ”

> à lire : « Guide du lanceur d'alerte » (mars 2023) : 51 pages d'explications claires, à télécharger gratuitement sur le site defenseurdesdroits.fr.





CHARLOTTE

Psychologue du travail à l'hôpital, Charlotte [le prénom a été modifié], quinquagénaire, a été licenciée après avoir lancé plusieurs alertes.

« Saisir le Défenseur des droits n'est pas si simple »

« Pendant dix ans, j'ai travaillé dans un hôpital, en tant que contractuelle. Début 2018, suite à un faisceau d'indices concordants sur des faits de harcèlement sexuel de la part d'un médecin, je suis allée voir la direction afin qu'elle mette le holà, en menaçant de lancer une alerte auprès de l'ARS (l'agence régionale de santé). Le harceleur présumé a été suspendu de ses fonctions, mais il a continué à exercer non loin. La plainte auprès du procureur a, elle, été classée sans suite. Et les élus du CHSCT ont voté mon éviction, prétextant mon "*manque d'objectivité*". Fin 2020, du fait d'une nouvelle direction très autoritaire, les conditions de travail se détériorent gravement : le turnover explose, les agents encore en poste me font part de leur mal-être. J'envoie par mail un SOS au médiateur interrégional de l'ARS, avec un document circonstancié qui liste les problèmes (je prenais plein de notes sur les dates, les lieux, les dires, les actes, car un signalement doit être très factuel). À mon insu, le médiateur transmet mon rapport au directeur de l'ARS : je crains pour mon poste, car, dans cet écrit, je suis identifiable.

Démontrer le lien entre l'alerte et les représailles

En juin 2023, la directrice me propose une rupture conventionnelle, que je refuse. Je contacte un avocat spécialisé. N'étant pas licenciée, je continue à travailler. En octobre, la direction m'annonce qu'en raison d'une faute grave (non précisée), je suis suspendue durant quatre mois. Le DRH m'ordonne de rendre mes clés et

de quitter illico l'établissement. C'est très violent. En janvier, je reçois une lettre de licenciement pour "*insuffisance professionnelle*". En fait, je pense qu'on me reproche d'avoir osé alerter sur des sujets qui fâchent. Je me sens terriblement seule, je dors mal, j'ai mal au dos, je suis angoissée... Je sais qu'à plus de 55 ans, il va être difficile de retrouver du travail. Heureusement, j'ai le soutien moral de mes proches, de l'inspectrice du travail et de mon médecin, qui s'est dit prêt à fournir un écrit. Les consultations de pathologies professionnelles, assurées dans les CHU, sont aussi d'une grande aide : des médecins et psychologues y prodiguent de l'écoute, du soutien, et rédigent des comptes-rendus de consultation. J'ai également saisi le Défenseur des droits, ce qui n'est pas si simple : il a fallu appeler trois fois pour obtenir une adresse mail début juillet, relancer, puis photocopier et poster un dossier de près de 40 pages. Fin septembre, la personne qui a étudié ma demande à un premier niveau a estimé qu'il pourrait y avoir un lien entre mes alertes et les représailles. Après une relance début janvier, j'ai eu un appel d'un agent du pôle Fonction publique qui s'est dit embarrassé, notamment en raison de l'absence d'attestations de collègues en ma faveur. Or je ne veux pas faire risquer de représailles aux agents... Mon interlocuteur m'a dit qu'il n'était pas sûr de contacter la direction de l'hôpital pour avoir sa version. La décision sera prise de façon collégiale. Je l'attends avec fébrilité et sans grand espoir...»

“ Les consultations de pathologies professionnelles sont d'une grande aide. ”





JULIETTE ALIBERT

Avocate au barreau de Rennes, Juliette Alibert conseille des lanceurs d'alerte depuis quatre ans.

Voyez-vous se dessiner un profil des lanceurs d'alerte ?

Une étude menée en 2021 pour le compte d'une association a montré que 40 % des alertes émanaient du secteur public, peut-être parce que l'intérêt général est dans l'ADN des agents. Au total, un tiers des signalements portaient sur des faits de corruption, un tiers sur des problématiques sanitaires et environnementales, un tiers sur des questions de droit du travail et de harcèlement. Parmi mes clients, la plupart sont cadres ou ingénieurs. Leur travail leur donne en effet une vision globale de la structure, ils ont un accès direct aux sources (réunions, documents...), et face à un problème, ils peuvent voir si la réponse apportée est suffisante – d'autant que certains, comme les directeurs administratifs et financiers, mettent leur responsabilité personnelle en jeu en cas de malversation. Point important, la loi Waserman s'applique aussi aux collaborateurs occasionnels et sous-traitants : parce qu'ils ont moins à perdre qu'un salarié en CDI, ils sont susceptibles de dénoncer des faits sur lesquels la hiérarchie ferme les yeux.

« Porter l'alerte en externe est plus protecteur »

La loi Waserman permet de lancer une alerte en interne ou auprès d'une autorité externe, et, dans certains cas, publiquement. Que conseillez-vous ?

S'illes conséquences de l'alerte ne sont pas préjudiciables pour l'employeur (par exemple s'il s'agit juste de régulariser certains documents), un dialogue sera probablement possible en interne ; si le problème n'est pas rapidement résolu, je recommande de saisir le Défenseur des droits en parallèle. Dans une grosse structure, en l'absence de référent déontologue – protégé par la loi Waserman en tant que facilitateur –, je conseille de passer par la voie externe, plus protectrice. Car même si un prestataire est engagé pour traiter les alertes, comment pourrait-il être parfaitement impartial alors qu'il est payé par l'entreprise ? Il faut savoir qu'*in fine*, les lanceurs d'alerte sont généralement sanctionnés. Je crois donc beaucoup au rôle des IRP, et à leur droit d'alerte en cas de danger grave et imminent. La section syndicale peut elle aussi se faire le relais, en saisissant les autorités et en agissant en justice.

Une section syndicale a ainsi saisi la CNIL pour dénoncer un fichage de salariés ; l'entreprise visée a été sanctionnée. On n'est plus ici dans le cadre de la loi Waserman, mais c'est plus protecteur pour les personnes.

Quid du secret des affaires et des secrets professionnels (médical, défense...) ?

Hormis dans le domaine médical et dans celui de la défense, ils n'empêchent pas le lanceur d'alerte de bénéficier des protections prévues par la loi Waserman. Si les enjeux sont importants localement voire nationalement, parler à la presse est une autre possibilité. Cela peut mettre la pression sur l'entreprise pour modifier ses pratiques, et/ou montrer le harcèlement subi par le lanceur d'alerte. Celui-ci peut aussi témoigner anonymement auprès d'un journaliste ; c'est le média qui assumera les risques de poursuites.

“ Une section syndicale peut agir en justice. ”



STÉPHANIE LEMAÎTRE
est la juriste
de FO-Cadres.

« FO-Cadres privilégie les signalements en interne »

En cas d'alerte, les CSE ont un rôle conséquent à jouer. Ils peuvent déjà émettre eux-mêmes une alerte professionnelle (notamment en cas de danger grave et imminent ou d'atteinte aux droits des personnes), et demander des expertises.

La loi Waserman prévoit aussi qu'ils soient consultés avant la mise en place d'un dispositif interne de recueil et de traitement des alertes. L'occasion de négocier par exemple que le nombre de destinataires du signalement soit limité pour préserver la confidentialité, ou que l'alerte soit dirigée vers un prestataire (par exemple un



cabinet d'avocats) pour plus d'impartialité. Il est aussi possible de discuter pour faire instaurer un dispositif interne dans les organisations de moins de 50 employés, pour lesquelles il n'est pas obligatoire.

Cette voie de signalement interne est essentielle selon FO-Cadres. En effet, le salarié lanceur d'alerte peut ainsi être mieux accompagné par les IRP. La voie interne est aussi à privilégier pour ne pas engorger les autorités, qui manquent parfois de moyens humains. Pour ne pas surcharger le Défenseur des droits, mieux vaut d'ailleurs regarder la liste des 42 autorités externes sectorielles habilitées à traiter les signalements (Autorité de la concurrence, Autorité de sûreté nucléaire, Conseil national de l'ordre des médecins...) et leur protocole en matière d'alerte.

Nous ne préconisons pas non plus les alertes anonymes, en raison du risque de calomnie et parce qu'elles compliquent l'enquête. FO-Cadres préfère la confidentialité : il faut en effet que l'identité du lanceur d'alerte ne soit pas révélée dans l'entreprise, pour éviter les représailles.

La loi offre moins une protection qu'une réparation

À nos yeux, la loi Waserman offre des avancées, comme le statut de facilitateur, qui consacre le rôle que les OS peuvent jouer au côté des lanceurs d'alerte. La loi est toutefois incomplète et de nombreuses difficultés attendent toujours les lanceurs d'alerte, qui ont intérêt à mûrement réfléchir et à bien se renseigner avant d'entreprendre quoi que ce soit. Si le lanceur d'alerte ne respecte pas strictement la procédure, il ne jouira d'aucune protection et s'exposera à des poursuites civiles et pénales. La divulgation publique de l'alerte doit, en particulier, être maniée avec une extrême précaution. Nous déconseillons notamment de témoigner dans les médias tant que le statut de lanceur d'alerte n'a pas été obtenu.

Un autre angle mort concerne le traitement des signalements. La loi dit que l'alerte doit être traitée (par une personne ou un service) et une enquête menée, mais le texte reste vague sur les modalités. La marge de manœuvre nous semble trop large et elle peut compromettre la confidentialité du signalement. Enfin, la loi peut offrir une protection au lanceur d'alerte qui le demande, en obligeant la partie adverse (ici, l'employeur) à lui verser une somme d'argent pour couvrir ses frais de justice et/ou pour subvenir à ses besoins si sa situation financière s'est gravement détériorée suite aux mesures de rétorsion (notamment dans le cas d'un licenciement). Mais gare : il s'agit d'une sorte de réparation plus que d'une protection. Ces sommes ne sont, dans le meilleur des cas, versées qu'à posteriori, des mois voire des années après l'alerte, et leur attribution dépend de l'appréciation du juge. Sachant qu'il peut être ardu d'établir un lien entre le fait d'avoir lancé l'alerte et ce que l'on a subi ensuite : comment prouver par exemple que l'on a été blackisé dans son secteur d'activité ? Pour faire face aux frais de justice, je conseille donc de se renseigner sur l'aide juridictionnelle (attribuée selon les revenus), ainsi que sur la garantie protection juridique éventuellement incluse dans son contrat d'assurance. Mieux encore : un défenseur syndical peut se substituer à l'avocat ; ainsi, le justiciable n'aura rien à avancer. »

“ Plutôt que l'anonymat, FO-Cadres prône la confidentialité. ”



BASILE GULEY
est juriste à la
direction de
l'accompagnement
juridique de la CNIL.

« Une solution efficace est d'avoir un outil informatique dédié aux alertes »

Les IRP doivent être consultées lors de la mise en place d'un dispositif interne de recueil des alertes (obligatoire dans les organisations de plus de 50 personnes). Que peuvent-elles négocier ?

La loi laisse de la liberté à l'employeur pour organiser son

dispositif interne d'alerte. De nombreux aspects peuvent par conséquent être discutés : à qui et comment les alertes seront-elles transmises (par mail, téléphone, sur papier...) ? Comment la sécurité et la confidentialité des données seront-elles assurées au fil des évolutions technologiques ?... Habilitations d'accès, archivage, chiffrement, etc. : dans son référentiel*, la CNIL liste

les mesures à prendre. Les IRP peuvent aussi s'appuyer sur la FAQ et les nombreux documents de notre site, voire prendre contact avec nous au besoin.

Une fois le dispositif mis en place, la loi n'oblige pas l'employeur à rendre compte du traitement des alertes (nombre de signalements reçus, suites réservées...). Les IRP peuvent donc négocier des points

d'information réguliers, ou obtenir qu'un de leurs membres soit associé au traitement des alertes.

Concrètement, comment et par qui les alertes sont-elles reçues puis traitées en interne ?

Dans les faits, les personnes habilitées font souvent partie des services juridiques ou RH. La réglementation exige qu'elles aient les moyens de traiter les alertes, ce qui implique d'avoir suffisamment d'effectifs, de budget, de temps, et d'indépendance par rapport aux personnes mises en cause par le signalement. L'organisation doit d'autre part adresser un récépissé au lanceur d'alerte après le dépôt de son signalement, puis l'informer

au cours de l'enquête des mesures prises ou envisagées.

Pour assurer la confidentialité, une solution efficace peut être d'avoir un outil informatique dédié aux alertes, avec des accès sécurisés, qui permettrait au lanceur de ne pas dévoiler son identité – tout en pouvant, au besoin, être contacté via une adresse mail non nominative.

Comment les salariés doivent-ils être informés au sujet du fonctionnement du dispositif interne ?

Par souci de transparence, la CNIL préconise d'informer, avant la mise en place du dispositif, les IRP et les personnes susceptibles d'utiliser le dispositif (via un affichage

sur le site, un mail, une annexe au contrat de travail, etc.), puis à nouveau le lanceur d'alerte au moment où il émet son signalement. L'information délivrée doit contenir tous les éléments exigés par la réglementation (voir le référentiel de la CNIL pour plus de détails).

> * « Référentiel relatif aux traitements de données à caractère personnel destinés à la mise en œuvre d'un dispositif d'alerte », juillet 2023 (un document précieux, en accès libre sur cnil.fr).

“ Un membre des IRP peut être associé au traitement des alertes. ”



AGNÈS NAUDIN

Capitaine de police, Agnès Naudin, 39 ans, a été révoquée en août 2023 pour « violation du secret professionnel » suite à la parution d'*Affaires de famille* (Le Cherche Midi, 2018), le premier de ses trois livres, qui révèle des affaires graves survenues quand elle œuvrait à la brigade des mineurs.

« Au début de ma carrière, en 2010, à la police aux frontières, on ne parlait pas de lanceurs d'alerte. Après avoir signalé à mon supérieur des cas de corruption de fonctionnaires, j'ai dû me battre pour être auditionnée lors de l'enquête administrative. Les personnes ont fini par être condamnées, huit ans après. J'ai ensuite dénoncé des faits de harcèlement sexuel ; le coupable, un grand chef, a été placardisé. Nommée à la brigade des mineurs, j'ai écrit *Affaires de familles* en 2018 pour alerter sur la mise en danger d'enfants, en m'appuyant sur plusieurs affaires dramatiques (dont la mort d'un nourrisson), résultat d'un manque de moyens, de communication et de contrôle par les services de l'État. Alors qu'en février 2021, l'IGPN avait préconisé un blâme à mon encontre, j'ai été fixée seulement en août 2023, lorsque ma révocation a été prononcée. J'ai déposé un recours au tribunal administratif contre cette sanction disproportionnée. En attendant, je ne bosse plus : je suis en arrêt maladie pour stress

« Demander de l'appui à un collègue, c'est le mettre en danger »

post-traumatique, et je ne peux pas chercher un CDI puisque je suis susceptible d'être réintégrée. Au chômage, j'ai perdu près de la moitié de mes revenus, alors que j'ai déjà dû débourser près de 20 000 euros en honoraires d'avocats. À mon sens, ce qui aiderait les fonctionnaires auteurs de signalements, c'est une protection fonctionnelle automatique pour faire face aux frais de justice : libre à l'administration de récupérer l'argent ensuite si la personne est finalement mise en cause !

« Il n'y a que les médias qui font peur »

Au sein de la police, je passe pour une emmerdeuse. Pour les médias, je suis une lanceuse d'alerte. J'attends de savoir si le Défenseur des droits, lui, m'accordera le statut : je l'ai saisi il y a un an déjà... De bout en bout, j'ai été naïve : l'omerta reste de mise dans la police. Demander l'appui d'un collègue le met en danger. Seuls les médias font peur à l'institution. »





“Les femmes se retrouvent deux fois exclues”

Des entretiens menés au sein du secteur financier ont montré que le genre resurgit de façon saillante dans la manière dont est reçue l'alerte. Dans une banque d'affaires privée, une femme qui avait dénoncé un système d'évasion fiscale s'est ainsi vu rétorquer : *“Tu nous fais une crise de jalousie ?”* Le registre affectif, déplacé dans cet échange sérieux, montre qu'on attend moins les femmes sur les sujets de fond. À une autre lanceuse d'alerte, qui avait adressé un courrier circonstancié au comité de direction, on a répondu : *“Qu'est-ce que c'est que cette lettre que tu nous as envoyée ?”*, comme si une femme ne pouvait pas analyser correctement une situation. Une troisième lanceuse d'alerte a été invitée à la prudence, et rappelée à son statut de mère de quatre enfants.

Le genre, une arme de déstabilisation

Les femmes ont été socialisées à être dans le lien et à prendre soin des autres. La révélation de leur pugnacité fait peur. Derrière, il y a l'idée qu'elles sont différentes, qu'elles ne jouent pas avec les mêmes armes. Ces ingénieries et



Maîtresse de conférences en sciences de gestion à l'université Paris-Est Créteil, **Mahaut Fanchini** a notamment coécrit l'article « *Femme et lanceuse d'alerte, une double peine* » sur le site theconversation.com.

cadres compétentes qui aiment leur travail, qui ont gravi les échelons, qui managent, se perçoivent à juste titre comme des sujets intelligents, en capacité d'agir. La brutalité avec laquelle on les renvoie à leur qualité de femme lorsqu'elles lancent une alerte est une arme dans la relation de pouvoir, pour les décrédibiliser, les déstabiliser. Personne ne peut en effet répondre à une attaque sur son genre, puisqu'il n'est pas possible de s'en défaire. Les intéressées se retrouvent ainsi deux fois exclues : en tant que lanceuses d'alerte et en tant que femmes déjà marginalisées dans le monde du travail. Il est d'ailleurs plus facile pour elles d'abandonner la vision idéale qu'elles avaient de l'entreprise. J'ai l'impression qu'elles tournent plus aisément la page que les hommes, demandant par exemple moins à être réintégrées. Pour ma part, j'estime qu'on devrait saluer et remercier les lanceurs d'alerte. Femmes ou hommes, ils rendent la démocratie vibrante. Ce ne sont pas des traîtres : au contraire, c'est l'organisation qui les trahit. »

“On attend moins les femmes sur les sujets de fond.”



DANIEL IBANEZ

Lanceur d'alerte lui-même (sur le projet de train Lyon-Turin et sur l'usage des pesticides), Daniel Ibanez a cofondé les Rencontres annuelles des lanceurs d'alerte.



« Faire de l'alerte un devoir plutôt qu'un droit »

Les lanceurs d'alerte ne se désignent pas eux-mêmes comme tels. Ils disent juste avoir fait ce qu'ils devaient, en commençant par prévenir ceux qui peuvent prendre les mesures *ad hoc* face au problème. Si l'entreprise remédie à la situation, il n'y a pas de lanceur d'alerte. Il n'apparaît qu'à partir du moment où la personne affronte de la mauvaise foi et où, face aux entraves et représailles, elle ne se tait pas. Bref, à mes yeux, il y a lanceur d'alerte quand le dysfonctionnement est rendu public, parce que le citoyen estime que l'intérêt général prime sur l'intérêt privé. En ce sens, l'alerte protège la société – tandis que la loi Sapin II et la récente loi Waserman protègent davantage les sociétés (les entreprises). Il me semble d'autre part qu'il y a de plus en plus de sujets d'alertes (notamment environnementales et sanitaires), et de moins en moins de révélations publiques. Il n'est effectivement pas simple de s'exprimer dans les médias : il faut très bien connaître son sujet, savoir en parler clairement, faire attention à la diffamation... La raison est aussi politique : pour évoquer des associations de défense de la nature, le pouvoir va parler d'écoterroristes plutôt que de lanceurs d'alerte !

« C'est l'ADN de la loi qui est mauvais »

Pour encourager les signalements, il faudrait s'appuyer sur certains textes-clés. À commencer par l'article L4131-1 du Code du travail (sur l'alerte en cas de danger pour la vie ou la santé du travailleur) ou l'article L4133-1, qui prévoit que « (...) le travailleur alerte immédiatement l'employeur s'il estime, de bonne foi, que les produits ou procédés de fabrication utilisés ou mis en œuvre par l'établissement font peser un risque grave sur la santé publique ou l'environnement » – sans quoi il commet une faute grave. L'alerte n'est plus ici un droit, mais un devoir. Comme dans la non-assistance à personne en danger, où l'on est coupable si l'on s'abstient ou si l'on contrecarre les secours. Et quand on appelle les pompiers, on ne se prépare pas à un combat judiciaire ! De même, le salarié qui n'a fait que son devoir n'a pas à se défendre. Sa protection ne vient pas des arcanes de la loi Waserman, qui complexifient l'alerte alors qu'elle pourrait être facile à lancer et plus rapide à instruire (il faut compter des mois de procédures, alors que par essence, une alerte exige un traitement en urgence).

Selon moi, c'est l'ADN de la loi Sapin II qui est mauvais, et la loi Waserman n'en est qu'un rafistolage avec quelques améliorations. Le texte devrait protéger l'alerte, au lieu de – mal – protéger le lanceur (en ne lui offrant, dans le meilleur des cas, qu'un soutien a posteriori). La loi empile les procédures pour cadrer l'auteur d'un signalement, comme si c'était lui qui représentait un risque. Pourtant, avec la loi du 29 juillet 1881, tout est déjà dit sur les fausses nouvelles, la diffamation et l'injure publique : pas besoin d'un arsenal juridique supplémentaire ! C'est l'employeur qui doit être pénalisé s'il n'instruit pas convenablement le signalement. C'est ça, le cœur de la question, et l'État ne joue pas son rôle d'arbitre en refusant de la traiter. Or, une société qui n'instruit pas les alertes est une société qui va mal.

Pas des héros

Je ne suis par ailleurs pas favorable à l'intéressement des lanceurs d'alerte, comme cela se peut se pratiquer aux États-Unis. En revanche, je considère qu'il serait normal que l'État rétribue un médecin tel qu'Irène Frachon pour les années qu'elle a consacrées à démontrer le danger du Mediator – un travail qui n'a pas été fait par ceux qui étaient payés pour ! Les lanceurs d'alerte ne sont pas des héros. Ils ne font pas preuve de bravoure et n'ont pas le sentiment de prendre des risques en alertant, tout simplement parce qu'ils n'imaginent pas que des sanctions les attendent. Quand je suis assigné au tribunal, je ne suis pas courageux : j'y vais parce que je n'ai pas le choix. Il faut néanmoins faire montre de persévérance. Les déconvenues peuvent en effet être importantes : alors que le lanceur d'alerte a besoin de soutien et d'engagement de la part de collègues et surtout d'organisations (syndicats, ONG...), certains lui tourneront le dos pour ne pas nuire à leur carrière, ou parce que révéler un scandale peut conduire à la fermeture d'une usine, à un plan social... J'espère donc vraiment que le monde syndical va réfléchir à la protection de l'alerte et la considérer, avec les milieux associatif et politique, comme un devoir majeur. »

“ Pas besoin d'un arsenal juridique supplémentaire ! ”



L'avis de L'EXPERT

LE SOCIOLOGUE **FRANCIS CHATEAURAYNAUD** A FORGÉ L'EXPRESSION « LANCEUR D'ALERTE » EN 1996. DIRECTEUR D'ÉTUDES À L'EHESS (ÉCOLE DES HAUTES ÉTUDES EN SCIENCES SOCIALES), IL EST NOTAMMENT L'AUTEUR D'UN EXCELLENT QUE SAIS-JE ? INTITULÉ *ALERTES ET LANCEURS D'ALERTE*.

“ La protection de la loi peut devenir un piège ”

Dans votre livre, vous dites que le cas du salarié lanceur d'alerte est de loin le plus épiqueux. Pourquoi ?

Parce que le degré d'emprise est ici maximal ! Soumis au lien de subordination, les salariés sont en état de dépendance économique, sociale... Ils sont, parfois, portés par un élan rousseauïste : ils prennent la parole pour corriger, réparer ou éviter le pire au nom d'une supposée communauté d'intérêts. Mais en réalité, quand ils rendent le problème public, la communauté se fissure, la confiance est rompue, et les relations se tendent. Avant même les représailles, les procédés d'intimidation sont variés : on peut écarter la personne d'une réunion, lui dire de prendre des vacances, saper sa réputation... Car les lanceurs d'alerte dérangent la hiérarchie et mettent en cause des pratiques systémiques instituées ; ils peuvent aussi menacer une économie, des emplois...

Que pensez-vous de la loi Waserman ?

Le député Sylvain Waserman est persuadé que son texte est une révolution juridique, mais ses dispositions peuvent décourager les lanceurs d'alerte en mettant dans leurs mains des cartes qu'ils ne pourront pas utiliser : la protection offerte se révèle être un piège. Certes, cette loi facilite un peu la divulgation publique, mais les entreprises et lobbies ont des stratégies pour faire

monter le coût de la procédure, par exemple en invoquant le secret des affaires, le dénigrement d'une filière... Les lanceurs d'alerte doivent alors se dépêtrer face à dix avocats chevronnés, au lieu de porter l'alerte. Les mesures de soutien financier sont tardives et aléatoires, au bon vouloir des juges. La loi ne définit pas non plus ni l'alerte ni l'intérêt général : on peut par exemple envisager qu'aux yeux d'un gouvernement, l'expulsion des migrants devienne d'intérêt général... Une loi abstraite, faite de purs principes, pose à chaque étage des problèmes d'interprétation. Fondamentalement, elle aurait dû séparer l'alerte du lanceur d'alerte : en se focalisant sur l'individu, en empêchant les personnes morales de porter l'alerte, en laissant dans le flou le statut des facilitateurs, le risque est grand que la plupart des signalements finissent aux oubliettes. En fait, l'alerte ne devrait pas être un objet juridique mais un sujet pour les partenaires sociaux, les ONG, les médias, les citoyens... car l'enjeu, *in fine*, est d'obliger à l'action afin que soit mis fin au problème et que quelque chose change dans la société.

Que faudrait-il faire, alors ?

Dans un monde où les humains créent en permanence des systèmes automatisés qui les dépassent, il faudrait réhumaniser au maximum les circuits et donner des moyens aux corps d'inspection (comme l'ONF pour les forêts) : les professionnels jouent en effet

un rôle invisible mais crucial pour empêcher les dysfonctionnements d'avvenir. S'il y a par exemple eu si peu de crashes aériens depuis vingt ans, c'est parce que les pilotes de ligne partagent désormais leurs observations et expériences à l'échelle mondiale.

Dans l'esprit des lois Auroux de 1982, qui introduisaient les conditions minimales de la démocratie au travail, il faudrait aussi favoriser les procédures collectives et les débats ouverts dans les entreprises (à commencer par les multinationales et les grandes administrations), avec un collège de personnes extérieures qui oblige à rendre des comptes. Car actuellement, même des millions d'euros d'amende ne suffisent pas à stopper les mauvaises pratiques. Une haute autorité, dotée de plus de moyens que le Défenseur des droits, me semble d'autre part indispensable pour repérer les vraies alertes et éviter que l'on confonde graduellement délateurs et lanceurs d'alerte : on ne peut en effet pas exclure que certains employés dénoncent des collègues ou supérieurs par intérêt personnel. Enfin, le réseau de soutien est essentiel pour assurer la portée de l'alerte et les droits du lanceur. Je conseillerais d'ailleurs aux IRP de négocier pour que les groupes d'instruction des signalements comprennent des élus syndicaux, en plus de membres de la direction et de salariés tirés au sort.

“ L'alerte ne devrait pas être un objet juridique. ”

Acquisition des congés payés pendant un arrêt maladie : où en sommes-nous ?

Dans plusieurs décisions du 13 septembre 2023, la Cour de cassation opère un revirement de jurisprudence concernant l'incidence qu'ont les arrêts de travail pour maladie ou accident du travail sur l'acquisition des droits à congés. Elle dispose, qu'en égard à l'article 31§2 de la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne, il convient d'écarter les dispositions du droit français qui ne sont pas conformes au droit de l'UE.

Focus sur la décision relative à l'acquisition des congés payés pendant un arrêt maladie

Référence de la décision : Cass., 13 sept 2023, n° 22-17.340

• Que dit le droit de l'UE ?

Lorsque le salarié ne peut pas travailler en raison de son état de santé — situation indépendante de sa volonté —, son absence ne doit pas avoir d'impact sur le calcul de ses droits à congés payés.

• Que dit le droit français ?

Un salarié atteint d'une maladie non professionnelle, ou victime d'un accident de travail, n'acquiert pas de jours de congés payés pendant son arrêt de travail.

Dans cette affaire, la Cour de cassation va écarter le droit français au profit du droit européen. Elle considère que les arrêts maladie constituent des périodes de travail effectif : le salarié en arrêt de travail en raison d'un accident du travail, d'une maladie professionnelle ou d'une maladie ordinaire, est en droit d'acquérir des congés payés.

Les premières décisions appliquant la nouvelle jurisprudence sont tombées

Les premières applications de la nouvelle jurisprudence de la Cour de cassation n'ont pas tardé à se manifester : CA Paris du 27 septembre 2023 ; CA Paris du 12 octobre 2023 ; CA Reims, 18 octobre 2023 (22/01293) ; CA Versailles, 25 octobre 2023 (21/02398)...

Les premières questions se posent

Le 9 novembre, la Cour de justice de l'Union européenne a rendu une décision dans le cadre de plusieurs questions préjudiciales (précédant le jugement) posées par le conseil de prud'hommes d'Agen. Dans cette affaire, la CJUE a confirmé qu'un délai de report de 15 mois pour les congés payés non pris de salariés dont certains cumulaient deux ans d'absence n'était pas contraire à la finalité de la directive et constituait un délai de report acceptable. La CJUE refuse toutefois de se prononcer sur la durée de report du droit aux congés annuels payés, qui incombe à l'État membre concerné. La seule marge de manœuvre de la CJUE est de vérifier que la durée de report fixée par l'État membre n'est pas de nature à porter atteinte au droit aux congés annuels payés.

Le 15 novembre, la Cour de cassation a renvoyé au Conseil constitutionnel une question prioritaire de constitutionnalité

portant sur la conformité du Code du travail, qui fait obstacle à l'acquisition de congés payés pendant les arrêts maladie. Selon la Cour, la question de savoir si ces dispositions méconnaissent le droit à la santé et au repos d'une part, et le principe d'égalité d'autre part, présente un caractère sérieux. Le Conseil constitutionnel aura donc à se prononcer prochainement sur le sujet.

Vers une intervention du législateur ?

Interrogé par *Liaisons Sociales Quotidien*, le ministre du Travail indique que « ses services regardent actuellement comment sécuriser au maximum la situation [des entreprises]. Plus le temps passe, plus le risque de contentieux est important ». Élisabeth Borne, alors Première ministre avait quant à elle annoncé une intervention législative au premier trimestre 2024 : « Je sais que les arrêts du 13 septembre provoquent des inquiétudes. Nous mettrons notre droit en conformité au premier trimestre 2024, mais il n'y aura pas de surtransposition. Je souhaite, ajoutait-elle, réduire au maximum l'impact de ces décisions sur les entreprises. »

Les entreprises peuvent-elles signer un accord collectif sur le sujet ?

Si un accord d'entreprise est conclu, il prévaudra sur l'accord de branche (art. L.2253-3 du Code du travail) même si, pour l'heure, le législateur n'autorise pas formellement de tels accords. Néanmoins, au risque de poser un problème de conformité, ces accords d'entreprise ne pourront imposer une limite à l'acquisition des congés payés. Il est seulement possible de jouer sur l'instauration d'une date limite d'utilisation pour les droits acquis.

Certaines conventions collectives nationales ont-elles déjà prévu de telles dispositions ?

Oui : c'est le cas de la convention collective nationale des professions réglementées auprès des juridictions (article 4.3.3), ou encore de la CCN de la métallurgie, dont l'article 88 prévoit que « lorsque les congés ont été reportés en raison d'une maladie (...) ou d'un accident du travail (...) survenant avant la date du départ en congés, ceux-ci peuvent être pris dans un délai maximal de 15 mois suivant la date du retour du salarié dans l'entreprise ».

Affaire à suivre...

Même si vous changez de métier demain, votre retraite saura très bien s'y adapter.

Parce que la retraite ne se réduit pas au seul pouvoir d'achat, nous l'appréhendons sous toutes ses formes : juridique, fiscale, sociale et familiale, pour construire votre projet de vie.

Quel que soit votre niveau de revenu dans la vie active et vos attentes en matière de niveau de vie à la retraite, nous sommes le partenaire de choix pour vous accompagner et vous aider à la préparer dès maintenant.

Découvrez
notre modèle
unique



AG2R LA MONDIALE

Épargne
Retraite
Santé
Prévoyance