

Pratiques disciplinaires dans d'autres branches : quelles différences avec la mutualité ?

Benchmark DS - comparer les garanties pour renforcer la protection des salariés

Finalité du guide	Aider les délégués syndicaux à comparer les garanties disciplinaires de la mutualité avec celles de branches proches, à repérer les protections plus favorables et à les transformer en revendications locales sécurisées.	
Public cible	Usage recommandé	Résultat attendu
DS, élus CSE/CSSCT, négociateurs et militants	Révision du règlement intérieur, accord de méthode, NAO/QVCT, défense individuelle	Comparatif fiable, écarts objectivés et clauses de progrès prêtes à négocier

Sommaire

1. Partir du socle légal commun
2. Comparer la mutualité avec trois branches proches
3. Repérer les garanties conventionnelles différenciantes
4. Évaluer les pratiques d'entreprise
5. Transformer le benchmark en revendications
6. Sécuriser la méthode de comparaison
7. Piloter les progrès obtenus
8. Checklists, KPI et sources

Principe de méthode
Une convention collective ne se compare pas par extraits isolés. Vérifier la version en vigueur, le champ d'application, les accords d'entreprise et le règlement intérieur avant de conclure qu'une garantie est plus favorable.

Introduction

Un socle légal commun, des protections conventionnelles variables

Le Code du travail fixe la définition de la sanction, les délais, l'entretien préalable lorsque la sanction envisagée affecte la présence, la fonction, la carrière ou la rémunération, ainsi que le contrôle du juge. Les conventions collectives peuvent compléter ce socle : échelle limitée des sanctions, entretien pour toute sanction, effacement anticipé, recours interne, obligation de rechercher une solution alternative ou garanties renforcées avant licenciement.

1. Les axes d'un benchmark disciplinaire

Axe	Question à poser	Preuve attendue
Échelle des sanctions	Quelles sanctions sont autorisées et lesquelles sont exclues ?	Convention, règlement intérieur, accords locaux
Entretien préalable	Est-il obligatoire au-delà du minimum légal ?	Article conventionnel et pratique RH
Assistance	Le salarié peut-il être assisté et selon quelles modalités ?	Convocation, règlement intérieur, accord
Recours interne	Existe-t-il une commission paritaire ou un recours suspensif ?	Texte de branche et procédure détaillée
Effacement de la sanction	Quand la sanction disparaît-elle du dossier ?	Durée légale ou conventionnelle applicable
Proportionnalité / antériorité	Un licenciement exige-t-il une sanction préalable hors faute grave ?	Clause conventionnelle ou jurisprudence interne

Attention

L'affirmation selon laquelle certaines branches imposeraient systématiquement la présence d'un représentant du personnel doit être vérifiée texte par texte. Le benchmark doit distinguer le droit d'être assisté, l'entretien obligatoire et la présence automatique d'un représentant.

2. Comparatif interbranches - garanties vérifiées

Branches	Garantie conventionnelle notable	Enseignement pour la mutualité
Mutualité - IDCC 2128	Le benchmark doit partir du Code du travail, de la convention en vigueur, du règlement intérieur et des accords locaux. Les garanties disciplinaires spécifiques doivent être vérifiées organisme par organisme.	Créer un socle CFE-CGC Mutualité commun et recenser les garanties locales existantes.
Banque - IDCC 2120	Échelle conventionnelle : avertissement écrit, blâme, rétrogradation et licenciement disciplinaire. La rétrogradation peut ouvrir un recours suspensif devant une commission paritaire. La convention encadre aussi la mise à pied conservatoire.	Revendiquer un recours interne suspensif pour les sanctions lourdes et une échelle claire excluant les sanctions informelles.
Assurances - IDCC 1672	La convention prévoit un traitement spécifique de l'insuffisance professionnelle : entretien, recherche de formation ou de changement d'affectation et formalisation écrite des mesures correctrices.	Négocier une phase obligatoire de remédiation avant toute sanction ou licenciement lié à la performance.
Santé non lucrative - CCN 51, IDCC 29	L'entretien préalable est prévu quelle que soit la sanction ; les sanctions non suivies d'une autre sont effacées après deux ans ; hors faute grave, un licenciement suppose en principe une sanction antérieure.	Revendiquer entretien systématique, droit à l'oubli plus court et graduation obligatoire des sanctions.
Lecture syndicale	Les garanties les plus structurantes ne sont pas forcément financières : droit à l'oubli, phase de remédiation, recours suspensif, graduation et traçabilité peuvent modifier fortement le rapport de force.	

3. Forces, faiblesses et pistes de progrès

Dispositif	Valeur pour le salarié	Risque à prévenir	Clause cible
Entretien pour toute sanction	Permet une défense avant décision	Formalité sans accès aux griefs précis	Convocation détaillée et délai de préparation minimal
Recours suspensif	Évite l'exécution immédiate d'une sanction lourde	Commission non indépendante ou délai trop court	Parité, délai réaliste, accès au dossier et décision motivée
Effacement anticipé	Protège la carrière et évite la sanction permanente	Conservation cachée dans des outils RH	Suppression de toute trace et confirmation écrite au salarié
Remédiation avant sanction	Traite formation, charge, objectifs ou adaptation	Plan d'amélioration utilisé pour préparer la rupture	Objectifs réalistes, moyens fournis, suivi contradictoire
Graduation des sanctions	Renforce la proportionnalité	Exceptions trop larges	Licenciement direct limité aux faits graves et démontrés

Quick wins pour une section

- Comparer le règlement intérieur avec les conventions Banque, Assurances et CCN 51 sur six critères communs.
- Demander le nombre de sanctions par type, catégorie, sexe, âge, site et issue des recours, sous forme anonymisée.
- Créer une checklist unique avant chaque entretien disciplinaire.
- Inscrire une clause de réexamen des sanctions dans la prochaine négociation QVCT ou dialogue social.

4. Transformer le benchmark en revendications SMART

Objectif	Formulation SMART proposée	Indicateur
Droit à la défense	À compter du 1er janvier 2027, toute sanction écrite sera précédée d'un entretien avec un délai de préparation d'au moins 5 jours ouvrables et la communication des griefs précis.	% de procédures conformes
Droit à l'oubli	Toute sanction sans récidive sera retirée du dossier au plus tard 24 mois après sa notification, avec confirmation écrite au salarié.	% de sanctions effacées à échéance
Recours interne	Créer avant fin 2027 une commission paritaire de recours, saisissable sous 15 jours, avec effet suspensif pour rétrogradation et mise à pied disciplinaire.	Nombre et issue des recours
Prévention	Avant toute procédure liée à l'insuffisance professionnelle, mettre en œuvre pendant au moins 8 semaines un plan contradictoire incluant objectifs, moyens, formation et points de suivi.	% de situations résolues sans sanction
Équité	Présenter chaque année au CSE un bilan anonymisé des sanctions et des écarts significatifs, assorti d'un plan correctif.	Écarts par population / site

Argumentaire employeur

- Sécurisation juridique : moins de contentieux et de décisions annulées.
- Performance managériale : traitement des causes avant la sanction.
- Attractivité : règles lisibles et climat social plus équitable.
- Qualité : processus documenté, auditables et homogènes entre sites.

5. Méthode DS en 6 étapes

Étape	Action	Livrable
1. Cadrer	Définir les branches, les populations et les sanctions comparées	Fiche de cadrage
2. Collecter	Télécharger les versions en vigueur des conventions et accords	Dossier de sources daté
3. Vérifier	Contrôler champ, extension, date d'effet et accords locaux	Grille de fiabilité
4. Comparer	Analyser six critères identiques et distinguer droit / pratique	Matrice interbranches
5. Négocier	Prioriser 3 à 5 clauses, chiffrer les bénéfices et préparer des scénarios	Mandat SMART
6. Suivre	Mesurer la conformité, les recours et les écarts de traitement	Tableau de bord annuel

Risques du benchmark

Risque	Mesure de maîtrise
Comparer des textes obsolètes ou non étendus	Conserver la date de consultation et la version Légifrance en vigueur
Confondre branche et accord d'entreprise	Identifier clairement le niveau normatif de chaque garantie
Importer une clause incompatible avec l'organisation locale	Tester la faisabilité avec salariés, managers, RH et juridique
Réduire la négociation à un copier-coller	Relier chaque clause à un risque réel et à un KPI local

6. Outils, KPI et sources

Checklist avant négociation

Question	Oui / Non	Action si non
Les textes comparés sont-ils en vigueur et applicables ?		Vérifier version, extension et champ
Les accords d'entreprise et le règlement intérieur ont-ils été analysés ?		Compléter le benchmark local
Les garanties sont-elles comparées sur des critères identiques ?		Reprendre la matrice commune
Trois revendications prioritaires sont-elles chiffrées et datées ?		Formaliser les clauses SMART
Un dispositif de suivi CSE est-il prévu ?		Ajouter bilan annuel et clause de révision

KPI utiles

Indicateur	Définition	Cible
Taux de procédures conformes	Procédures respectant délais, assistance, motivation et traçabilité	100 %
Taux de recours internes	Recours engagés / sanctions lourdes	À suivre
Taux d'annulation ou réduction	Sanctions retirées, réduites ou révisées	Analyse qualitative
Délai d'effacement	Durée moyenne de conservation au dossier	≤ 24 mois visés
Taux de remédiation	Situations résolues sans sanction après accompagnement	Progression annuelle

Sources de référence - vérification août 2026

- Code du travail, articles L. 1331-1 et suivants : socle disciplinaire commun.
- Convention collective nationale de la banque, IDCC 2120, articles 25 à 27 : échelle des sanctions et recours interne.
- Convention collective nationale des sociétés d'assurances, IDCC 1672, notamment articles 79 et 90 : insuffisance professionnelle et garanties de licenciement.
- Convention collective nationale des établissements privés d'hospitalisation, de soins, de cure et de garde à but non lucratif, IDCC 29, articles 05.03.1 et 05.03.2.
- Convention collective nationale de la mutualité, IDCC 2128, accords d'entreprise et règlements intérieurs applicables.

À retenir : le comparatif interbranches devient un levier utile lorsqu'il repose sur des textes vérifiés, des critères homogènes et des revendications adaptées au travail réel.