

Trois salariées, une même faute, deux sanctions différentes



© 2025 Les Echos Publishing

Dans le cadre de leur pouvoir de direction, les employeurs ont la possibilité de prononcer une sanction disciplinaire à l'égard des salariés qui commettent une faute : avertissement, mise à pied, rétrogradation, licenciement, etc. Sachant que la sanction infligée doit être proportionnée à la faute commise. Cette sanction peut aussi être individualisée, c'est-à-dire adaptée à la situation individuelle du salarié. Il en découle que plusieurs salariés qui ont commis une même faute peuvent être sanctionnés différemment, comme l'illustre une décision récente de la Cour de cassation.

Sanctions différentes : une discrimination ?

Dans cette affaire, trois salariées engagées au sein d'une association d'aide aux enfants et aux adolescents avaient été sanctionnées pour avoir tardivement informé leur hiérarchie de suspicions d'abus sexuels à l'égard de mineurs au sein d'une famille d'accueil. Deux d'entre elles avaient été licenciées pour faute grave et la troisième s'était vu notifier un avertissement. L'une des salariées avait alors contesté son licenciement en justice estimant que l'application de sanctions différentes pour une même faute constituait une

discrimination ou un détournement de pouvoir de son employeur.

Mais la Cour de cassation a rappelé que l'employeur peut, dans l'intérêt de l'entreprise et dans l'exercice de son pouvoir d'individualisation des mesures disciplinaires, sanctionner différemment des salariés qui ont participé à une même faute. Et elle a relevé que la salariée qui avait fait l'objet d'un avertissement n'avait pas, contrairement à ses deux collègues, été informée de l'existence de nouveaux éléments alarmants laissant penser que des abus sexuels sur mineurs avaient été commis. En conséquence, la différence des sanctions prononcées à l'égard des trois salariées était justifiée par des éléments objectifs étrangers à toute discrimination ou détournement de pouvoir de l'employeur. Le licenciement pour faute grave de la salariée était donc bien fondé.

[Cassation sociale, 17 septembre 2025, n° 23-22456](#)

© 2025 Les Echos Publishing