



Guide d'établissement du certificat de travail



Bases

Les collaborateurs et collaboratrices peuvent demander **à tout moment** (même quelques semaines seulement après leur engagement) un certificat de travail établi dans **la langue en usage sur leur lieu de travail**. Il peut s'agir d'un certificat intermédiaire délivré en cours d'engagement ou d'un certificat final établi lors de la cessation des rapports de travail. Ils ont également la possibilité de demander une simple attestation de travail en lieu et place d'un certificat de travail, voire même **les deux**.

Le certificat intermédiaire est établi par l'employeur en cours d'engagement, généralement à la demande du collaborateur ou de la collaboratrice, **dans un délai de 2 à 3 semaines** (il est conseillé de le demander en cas de **changement de responsable hiérarchique**). Le certificat intermédiaire est rédigé au présent, tandis que le certificat final est formulé au passé. Il est recommandé de remettre le certificat à la personne intéressée un peu avant son dernier jour de travail, afin de pouvoir le cas échéant discuter et clarifier les points nécessaires. Le certificat final est remis **sous pli** au plus tard **le dernier jour de travail**.

Le certificat de travail doit exposer les performances du collaborateur ou de la collaboratrice dans une **langue correcte**. L'évaluation des performances se fonde sur les entretiens d'évaluation périodique (EEP) des années précédentes qui ont été réalisés en s'appuyant sur le modèle de compétences de l'administration cantonale. Il importe de noter que l'évaluation fournie dans le certificat doit correspondre aux appréciations des années précédentes. Non seulement le certificat de travail est une attestation des performances importante pour l'avenir professionnel du collaborateur ou de la collaboratrice concernée, mais il s'agit aussi de la carte de visite de l'employeur. Le certificat de travail **ne doit pas comporter plus de deux pages**. L'attestation de travail informe quant à elle uniquement sur la durée de l'engagement et l'activité ou la fonction exercée ; elle ne fournit aucune indication sur les performances et le comportement.

La structure du certificat de travail doit être impérativement respectée et la formulation doit satisfaire aux quatre principes suivants : **vérité, bienveillance, exhaustivité et clarté**.

C'est pour l'employeur une tâche difficile que de s'acquitter sérieusement de son obligation de délivrer le certificat de travail. Le présent guide entend aider les personnes concernées à accomplir cette tâche.

Contact

Pour toute question concrète concernant l'établissement d'un certificat de travail particulier, veuillez vous adresser au service du personnel de votre unité administrative.

Le présent guide a été élaboré à partir d'un document original de la Police cantonale du canton de Berne (pvnc), que l'Office du personnel a adapté pour l'ensemble de l'administration cantonale avec le concours de responsables des ressources humaines de divers offices et de Peter Häusermann, spécialiste externe en matière de certificat de travail

Remarque : Depuis 2016, les unités administratives disposent d'un outil en ligne pour établir les certificats de travail. Le Système de gestion des certificats (Zeugnis Management System ZMS) est un outil en ligne basé sur PERSISKA qui permet aux responsables RH et aux supérieur-e-s hiérarchiques du canton de Berne d'établir aisément et rapidement des certificats de travail appropriés. Veuillez adresser vos questions en relation avec le ZMS à votre superutilisateur-trice: [Organisation de support et superutilisateurs-trices ZMS](#) (n'existe qu'en allemand).
Les sections RH qui souhaitent mettre en place le ZMS peuvent envoyer un courriel au support spécialisé: support.hr-tools@be.ch

Structure du certificat de travail

Titre	<ul style="list-style-type: none">– Certificat intermédiaire– Certificat final
Indications sur l'identité de la personne et sur la période d'activité	<ul style="list-style-type: none">– Nom– Prénom– Date de naissance– Lieu d'origine ou lieu de naissance (pour les personnes étrangères : pays d'origine)– Durée d'engagement– Degré d'occupation <p>Exemple :</p> <p><i>Mme Sylvie XY, née le 11 novembre 1960 (lieu d'origine : Berne), a été employée à temps complet à l'office YZ du 1er août 1997 au 31 août 2010.</i></p>
Fonction et domaine d'activité (selon la description de poste)	<ul style="list-style-type: none">– Fonction(s) du collaborateur ou de la collaboratrice conformément à la description de poste et liste exhaustive de ses principales activités– Projets auxquels le collaborateur ou la collaboratrice a participé activement– Changements de fonction éventuels– Promotions / étapes de carrière <p>Exemples :</p> <ul style="list-style-type: none">– <i>Le 1er mai 2000, Mme XY a rejoint la section W de l'office YZ, où elle a été nommée suppléante zz cinq ans plus tard. Le 1er mai 2008, elle a été promue ... Dans sa fonction de ... , Mme XY a principalement exercé les activités suivantes : ...</i>– <i>En raison des excellentes performances de Mme XY, nous l'avons nommée ... et lui avons confié la responsabilité de ... à compter du 1er janvier 2000.</i>– <i>Son domaine d'activité englobait toutes les tâches relevant de l'office YZ, telles que ...</i>
Performances (cf. EEP/modèle de compétences)	<p>L'évaluation des performances doit être formulée en termes mesurables. Il est possible de mettre en avant certains aspects qui permettront à un futur employeur de se faire une idée fiable : connaissances spécialisées, qualité, quantité et efficacité.</p> <p>Connaissances spécialisées</p> <p>Il s'agit d'exposer ici les connaissances spécialisées dont la personne concernée disposait au départ ou qu'elle a acquises en cours d'engagement grâce aux processus d'apprentissage, à l'expérience ou à des mesures de formation et de perfectionnement (p. ex. connaissances linguistiques, informatiques, etc.).</p> <p>Exemples :</p> <ul style="list-style-type: none">– <i>Mme XY dispose de solides connaissances dans le domaine ... (employer le présent!).</i>– <i>Mme XY a su, grâce à ses excellentes / solides connaissances en ...</i>– <i>Du fait de ses solides connaissances en ... et de son expérience variée, elle a toujours été à la hauteur de ses tâches.</i>– <i>Des mesures de perfectionnement périodiques ont permis à Mme XY d'élargir et de renforcer constamment ses compétences professionnelles. Elle a en particulier acquis de nouvelles qualifications lors de sa formation de ...</i> <p>Qualité, quantité et efficacité (cf. modèle de compétences et ses axes)</p> <ul style="list-style-type: none">– Motivation au travail– Identification à l'employeur, fiabilité– Aptitude professionnelle, résistance– Méthodes de travail– Résultats du travail– Qualités / comportement de dirigeant– Réussites particulières– Evaluation récapitulative des performances <p>Exemple :</p> <p><i>Nous avons apprécié les qualités de Mme XY, qui s'est toujours montrée motivée et consciencieuse. Elle s'est investie avec intérêt dans l'accomplissement de toutes ses tâches. Sa persévérance et son engagement personnel lui ont permis de réaliser les objectifs fixés. Mme XY a toujours répondu de manière satisfaisante aux multiples exigences qui lui étaient posées, même en</i></p>

cas de forte charge de travail. Rapide et fiable, elle savait parfaitement motiver son équipe. Son travail a toujours été créatif, réfléchi et d'une qualité irréprochable. Nous tenons aussi à souligner que Mme XY a contribué de façon déterminante à ... Nous avons toujours été extrêmement satisfaits de ses excellentes performances.

Appréciation mesurable des performances

Une appréciation formulée de façon mesurable indique dans quelle mesure l'employeur a été satisfait, ou éventuellement insatisfait, des performances du collaborateur ou de la collaboratrice.

Appréciation mesurable : « Mme XY a fourni de très bonnes performances. » : l'employeur porte un jugement positif sur les performances fournies et exprime ainsi son appréciation.

Appréciation non mesurable : « Mme XY s'est toujours bien investie dans son travail et avait beaucoup de bonnes idées. » : cela ne signifie pas pour autant que l'employeur ait été satisfait de ses performances. Une telle affirmation est acceptable si elle accompagne une appréciation mesurable des performances.

Comportement (cf. EEP/modèle de compétences

Il convient d'évaluer le comportement du collaborateur ou de la collaboratrice vis-à-vis de **toutes les personnes concernées**, c'est-à-dire :

- les responsables hiérarchiques,
- les collègues,
- les tiers (citoyen-ne-s, client-e-s, partenaires professionnels, etc.).

L'appréciation personnelle porte sur le comportement. Il n'est pas permis de porter un jugement sur le caractère du collaborateur ou de la collaboratrice.

Exemple :

Mme XY mérite également une très bonne appréciation sur le plan personnel. Son attitude ouverte et son comportement égal lui ont valu le respect et l'estime de ses responsables hiérarchiques comme de ses collègues de travail et de ses partenaires professionnels. Elle s'est toujours montrée prévenante et agréable.

Appréciation mesurable du comportement

Une appréciation formulée de façon mesurable indique dans quelle mesure l'employeur a été satisfait du comportement du collaborateur ou de la collaboratrice, s'il en a été très satisfait ou éventuellement peu satisfait. La phrase « Nous avons été satisfaits de son comportement. » **est à bannir** car elle évoque trop le langage codé qui est décrié (cf. « Formulation; Langage codé »).

L'exemple ci-dessus montre que l'employeur peut tout-à-fait exprimer son appréciation sans recourir aux formules « très satisfait » ou « toute satisfaction ». Ce qui importe, c'est d'exprimer une appréciation claire. Si elle n'a pas toujours été favorable, alors il est essentiel d'employer ici aussi la « technique du sandwich » pour atténuer la formulation de l'évaluation négative (cf. « Formulation; Technique du sandwich »).

Motif de départ

Le certificat de travail ne doit pas indiquer qui a mis fin aux rapports de travail, ni pour quelle raison – à moins que ces précisions ne contribuent à la clarté. Il est surtout intéressant de les mentionner lorsque le collaborateur ou la collaboratrice a quitté son poste de son plein gré ou s'il/elle fait l'objet d'un licenciement non fautif (p. ex. pour des raisons économiques).

Exemples :

- *Mme XY quitte notre office pour se consacrer à ses enfants. Nous regrettons vivement son départ.*
- *Mme XY a décidé de quitter notre office pour relever de nouveaux défis professionnels.*
- *Les rapports de travail ont pris fin le ... / ont été résiliés le ... (licenciement économique).*

Formule finale

Une phrase de conclusion n'est pas indispensable, mais elle est néanmoins souhaitable dans la mesure où elle confère de la clarté à un certificat de travail exemplaire.

Exemples:

- *Nous remercions Mme XY pour son excellente collaboration et pour le précieux travail qu'elle a accompli dans notre office. Nous lui souhaitons beaucoup de succès pour l'avenir.*
- *Nos meilleurs vœux accompagnent Mme XY dans la suite de son parcours personnel et professionnel. Nous serions toujours disposés à la reprendre dans nos services.*

Date et signature Le certificat de travail doit impérativement être daté, la date déterminante étant celle du jour de son établissement ou de sa signature, qui correspond en règle générale au dernier jour des rapports de travail. Il ne faut pas l'antidater ou le postdater.

Le certificat de travail doit porter d'une part la signature du/de la supérieur/e hiérarchique direct/e ou du/de la responsable hiérarchique général/e (p. ex. chef/cheffe d'office ou Directeur/Directrice) et d'autre part celle du/de la responsable des ressources humaines. Il ne doit pas être signé par deux personnes placées au même niveau ou à deux niveaux voisins dans la hiérarchie, car cela amoindrirait sa valeur et sa crédibilité.

Quatre principes

Vérité Le certificat de travail doit être conforme à la vérité, c'est-à-dire correspondre à la réalité. Il fournit une évaluation juste et objective. Il ne contient aucune supposition ni affirmation gratuite.

Les performances et / ou comportements jugés négatifs par l'employeur ne sont mentionnés dans le certificat que s'ils sont **caractéristiques et pertinents**, s'ils sont **en rapport avec le travail**, s'ils ont **fait l'objet d'une discussion préalable** et s'ils peuvent être attestés par les évaluations des performances et les entretiens d'évaluation (cf. « Sujets délicats » pour plus de détails).

Le devoir de vérité prime sur le principe de bienveillance. L'employeur doit mentionner les faits susceptibles d'éviter à un futur employeur de subir un préjudice. S'il s'abstient de le faire, il court le risque de se voir intenter une action en dommages-intérêts.

Les collaborateurs et collaboratrices ont droit à un certificat de travail conforme à la vérité, mais pas forcément à un bon certificat.

Bienveillance Il ne faut pas entraver inutilement l'avenir professionnel du collaborateur ou de la collaboratrice.

Le certificat de travail est un document officiel. Il est donc important pour la personne concernée.

Les éventuels points négatifs à mentionner doivent être formulés de manière appropriée (cf. degré d'importance ou de gravité / et « Formulation; Technique du sandwich »).

Le certificat de travail ne doit pas rendre compte d'une phase particulière des rapports de travail, mais de **toute la durée** de l'engagement (il en va de même pour le certificat intermédiaire).

Exhaustivité et uniformité Le certificat de travail contient la prise de position de l'employeur sur son employé/e. Il doit impérativement comprendre les éléments indiqués au « Structure du certificat de travail ».

Le certificat doit mentionner tout ce qui est **essentiel**. Le certificat final **ne se réfère pas aux certificats intermédiaires précédemment établis** car, d'un point de vue juridique, ce serait contraire au principe d'uniformité. Il synthétise les différentes évaluations réalisées dans les certificats intermédiaires.

Le silence qualifié ou omission (ce qui ne figure pas dans le certificat est négatif) n'est pas admis car considéré comme une forme de langage codé (cf. « Formulation; Langage codé »).

Individualité et clarté Le certificat de travail est établi de manière individuelle. L'employeur y rend compte des performances et du comportement de son employé-e. Un certificat clair ne contient pas de messages cachés. Les collaborateurs et collaboratrices ont droit à un certificat soigné et grammaticalement irréprochable. Toute formulation peu claire, lacunaire ou ambiguë est contraire au principe de clarté. Il faut donc proscrire :

- toute forme de langage codé (cf. point « Formulation; Langage codé »),
- toute ambiguïté,
- toute formulation pouvant donner lieu à une fausse interprétation.

Mention des faits négatifs (selon le degré d'importance ou de gravité)

Les faits négatifs mentionnés sur le certificat de travail doivent avoir été consignés par écrit antérieurement et, de par leur importance ou leur gravité, avoir pesé lourdement sur les rapports de travail. Les comportements ayant entraîné un licenciement immédiat sont également considérés comme des faits graves (p. ex. vol ou harcèlement sexuel, cf. « Sujets délicats »).

Fait discuté et vérifiable	Le certificat de travail ne doit pas réserver de surprises. Les points négatifs qu'il mentionne doivent auparavant avoir été discutés avec la personne intéressée et consignés par écrit lors d'entretiens d'évaluation (EEP), et éventuellement avoir donné lieu à des conventions, bilans, etc. Le certificat de travail n'est en définitive qu'une synthèse de tous les entretiens déjà menés avec le collaborateur ou la collaboratrice.
Fait caractéristique	<p>Si un comptable qui doit souvent effectuer des heures supplémentaires arrive parfois en retard au bureau, cela n'influe guère sur la qualité de son travail. Il n'y a donc pas lieu de le signaler sur le certificat de travail.</p> <p>Il en va tout autrement pour un conducteur de locomotive : un retard de sa part peut perturber le trafic ferroviaire et avoir des conséquences particulièrement graves. La ponctualité fait donc partie des caractéristiques de son activité.</p> <p>Une vive altercation survenue un jour entre un collaborateur et son supérieur hiérarchique n'est guère caractéristique des rapports de travail : un tel incident n'a donc pas sa place dans le certificat de travail. Il en va différemment dans le cas d'une atteinte à l'intégrité corporelle ou à la vie ayant entraîné un licenciement immédiat.</p>
Fait en rapport avec le travail	Les problèmes personnels ou familiaux (c.-à-d. qui relèvent de la sphère privée) n'ont généralement pas leur place dans un certificat de travail (cf. « Sujets délicats »), à l'exception des : <ul style="list-style-type: none">– actes délictueux qui sont commis en dehors du service (cf. « Sujets délicats; Actes relevant du droit pénal »),– problèmes de santé (cf. « Sujets délicats; Licenciement » et « Absences de longue durée »)
Fait pertinent	Les faits négatifs doivent être mentionnés lorsqu'ils sont significatifs pour l'appréciation globale du collaborateur ou de la collaboratrice. Exemples : <ul style="list-style-type: none">– mauvaises appréciations répétées et attestées,– problèmes de santé (p. ex. alcoolisme, cf. « Sujets délicats; Licenciement »),– incapacité de travailler en équipe et naturel querelleur,– actes répétés de harcèlement à l'encontre de collègues,– inobservation répétée des consignes des supérieurs hiérarchiques,– manque de fiabilité dans le travail,– faits relevant du droit pénal (cf. « Sujets délicats »),– attitude systématiquement négative ayant conduit au licenciement. Points à ne pas mentionner : <ul style="list-style-type: none">– détails sur la vie privée qui n'ont rien à voir avec les rapports de travail,– jours de congé et d'absence (pour cause de maladie ou autre), sauf s'ils prennent des proportions importantes,– salaire /traitement,– litiges judiciaires.

Sujets délicats

Licenciement (motif, libération des fonctions)

En règle générale, le certificat de travail **n'indique pas le motif de résiliation des rapports de travail** en cas de licenciement (cf. « Structure du certificat de travail »). Il ne doit pas en principe être manifeste qu'un collaborateur ou une collaboratrice a été contraint de quitter son travail. Cependant, il est parfois utile, pour clarifier les choses, de préciser le motif de la résiliation des rapports de travail.

L'employeur peut faire état des **problèmes de santé** qui l'empêchent de main - tenir un collaborateur ou une collaboratrice dans ses fonctions et qui peuvent justifier un licenciement (p. ex. une allergie à la farine pour un boulanger). Cela suppose néanmoins que les problèmes de santé en question existent toujours au moment de la résiliation des rapports de travail, comme il ressort d'une décision rendue en 2003 par le tribunal du travail de Zurich. Dans cette affaire, le certificat de travail indiquait en substance: « Monsieur X nous quitte pour des raisons de santé ». Cette formulation ne précise pas qui a mis fin aux rapports de travail. Par ailleurs, il est interdit de poser des diagnostics médicaux (p. ex. problème d'alcool). En cas d'affection médicale, il est donc conseillé de s'en tenir à la formulation générale « problèmes de santé » ou encore mieux « pour des raisons de santé ».

Dans le cas d'un licenciement (immédiat) faisant suite à un **acte délictueux**, le certificat de travail **doit** préciser le motif de résiliation des rapports de travail dans la mesure où cela contribue à l'**appréciation globale** du collaborateur ou de la collaboratrice.

Exemple :

Les rapports de travail ont été résiliés en raison de plusieurs infractions portant atteinte aux biens.

Il vaudrait encore mieux décrire le déroulement des faits en termes clairs afin d'éviter toute spéculation.

Remarque importante : Les simples affirmations, les hypothèses et les soupçons ne suffisent pas pour justifier une mention correspondante dans le certificat de travail. En cas de doute, un délit ne pourra figurer dans le certificat de travail qu'après une condamnation judiciaire.

L'employeur peut libérer de ses fonctions une personne dont les rapports de travail ont été résiliés. La **libération des fonctions** ne doit cependant pas figurer dans le certificat de travail, car elle est sans rapport avec les performances ou le comportement. Si elle a été ordonnée à cause de faits liés aux prestations ou au comportement, il faut en tenir compte dans l'appréciation correspondante, et non en indiquant dans le certificat de travail que la personne a été libérée de ses fonctions.

Absences de longue durée (maladie, addiction)

D'après la jurisprudence récente du Tribunal fédéral, l'employeur doit mentionner dans le certificat de travail les **absences de longue durée (sauf en cas de libération des fonctions)**, qu'elles soient volontaires ou non (ATF 4A_187/2010). Ce n'est pas tant la durée de la maladie qui est déterminante en l'occurrence que le **rapport entre la durée de l'engagement et celle de la maladie**. Dans l'affaire de l'ATF 4A_187/2010, l'employé était inapte au travail depuis près d'un an et demi après avoir travaillé pendant un peu plus de trois ans dans une entreprise. Sa maladie avait donc duré proportionnellement longtemps (cf. degré d'importance). Si le certificat de travail ne l'avait pas mentionnée, il aurait pu donner à un futur employeur une idée fautive de l'**expérience professionnelle** de l'intéressé. Le certificat de travail indiquait en conclusion que l'employé licencié « n'était plus en mesure d'assumer » sa fonction depuis août 2007 en raison de problèmes de santé. Si le même employé avait exercé son activité pendant plus de dix ans avant de tomber malade, son inaptitude au travail n'aurait pas fondamentalement changé son expérience professionnelle et, dans ce cas, il n'aurait guère été justifié d'en faire mention dans le certificat de travail.

Exemples :

Mme XY n'a (malheureusement) plus été en mesure d'exercer sa fonction à partir du ... pour des raisons de santé.

Si une personne est régulièrement absente parce qu'elle souffre de migraines, ce diagnostic ne doit pas apparaître dans son certificat de travail. Les absences « normales » pour cause de maladie font partie des risques de l'entreprise (cf. degré d'importance), même si elles totalisent plusieurs semaines par an.

Événements extérieurs au service

Les **événements extérieurs au service** n'ont rien à faire dans le certificat de travail : celui-ci doit contenir uniquement des informations qui revêtent **une importance pour le travail à accomplir**, et non des indications sans incidence sur l'activité professionnelle.

Des exceptions sont cependant possibles lorsqu'un événement extérieur est étroitement lié au travail et /ou qu'il a **directement perturbé** celui-ci, voire qu'il est à l'origine de la résiliation des rapports de travail. Il importe à cet égard de respecter les dispositions concernant la protection des données, le secret de fonction et la présomption d'innocence.

Harcèlement sexuel

Le **harcèlement sexuel** doit être signalé dans le certificat de travail de la personne qui l'a exercé s'il constitue le motif du licenciement et que son omission risque d'entraîner plus tard le paiement de dommages-intérêts. Le harcèlement sexuel est un manquement grave dans le comportement personnel. La formulation du certificat de travail doit à cet égard répondre aux mêmes critères que pour les addictions ou les faits relevant du droit pénal (cf. «Sujets délicats; Actes relevant du droit pénal »). Il importe donc de faire preuve d'une grande circonspection en la matière.

Exemples :

En cas d'incident isolé qui n'est pas totalement incontestable mais qui a débouché sur une condamnation pénale :

Son comportement a toujours été correct, à l'exception d'un incident qui a été sanctionné par une condamnation pénale.

En cas de résiliation ordinaire des rapports de travail:

Nous avons mis fin aux rapports de travail ...

– *... après un rappel à l'ordre de Mme XY pour manquement grave dans son comportement.*

– *... car Mme XY ne respectait pas les limites posées par ses collègues de travail dans les relations interpersonnelles.*

– *... car le comportement de Mme XY vis-à-vis de (p. ex. ses collègues de travail) a durablement nui à l'ambiance de travail.*

En cas de licenciement immédiat:

Les rapports de travail ont été résiliés à cause du harcèlement sexuel que Mme XY a exercé à plusieurs reprises à l'égard de ... (p. ex. ses collègues de travail).

Actes relevant du droit pénal

Les **actes relevant du droit pénal** doivent être signalés dans le certificat de travail en passant outre au principe de bienveillance, surtout s'il a fallu prononcer le licenciement immédiat du collaborateur ou de la collaboratrice en raison d'un incident grave.

Il importe néanmoins de faire preuve de circonspection si l'affaire est litigieuse et que la personne concernée n'a pas (encore) été condamnée par un jugement entré en force. Il ne suffit pas de simples affirmations, d'hypothèses ou de soupçons pour justifier une mention correspondante dans le certificat de travail. Une solution peut consister à mentionner une indication appropriée sur le comportement. Il faut garder en tête que le comportement du collaborateur ou la collaboratrice sur le marché du travail devra être conforme aux indications du certificat de travail et qu'il appartient au nouvel employeur potentiel d'effectuer sa sélection avec soin : l'existence du certificat de travail ne le dispense pas de son devoir de s'informer. En conséquence, il est recommandé d'opter pour une formulation modérée, même si aucun jugement exécutoire n'a encore été rendu.

Exemple :

Un incident isolé a ébranlé à tel point la bonne collaboration établie depuis des années qu'il a fallu mettre fin aux rapports de travail – ce que nous regrettons vivement. Nous remercions néanmoins Mme XY pour son excellent travail et lui souhaitons beaucoup de succès pour l'avenir.

Les actes délictueux qui sont commis **en dehors du service** ne peuvent être mentionnés dans le certificat de travail que dans la mesure où ils contribuent de façon déterminante à l'évaluation des performances et du comportement au travail (c.-à-d. où ils concernent l'aptitude de l'intéressé(e)). Il convient d'abord d'examiner s'il est nécessaire de faire état des faits en question, en s'aidant notamment des critères suivants :

- Il s'agit d'une infraction grave (et non pas par exemple d'une lésion corporelle légère ou d'un resquillage).
 - Le comportement du collaborateur en privé est préjudiciable à l'employeur (p. ex. il porte atteinte à sa réputation, notamment lorsque la personne concernée représente l'entreprise vis-à-vis du public).
 - Il existe des risques de récidive.
 - L'acte relevant du droit pénal commis en dehors du service constitue un motif de licenciement.
- Attention : Lorsqu'une enquête pénale est en cours car la personne est soupçonnée d'un délit important au regard du droit du travail, il n'est pas possible d'attendre que l'affaire ait été tirée au clair pour délivrer le certificat de travail (cf. «Formulation; Technique du sandwich »).

Formulation

Langage codé Les formules codées et les phrases toutes faites sont à bannir! Il faut proscrire les formulations confuses ou ambiguës, comme par exemple :

- Elle a travaillé de façon satisfaisante / aussi bien que possible.
- Son travail nous a donné satisfaction.
- Elle s'est efforcée de ...
- Elle a fait son possible pour ...
- Elle a travaillé dans la mesure de ses capacités.

«Mots qui tuent » Il ne faut pas employer dans le certificat de travail des «mots qui tuent » tels que

- malheureusement,
- difficultés,
- erreur,
- négligence,
- faute,
- problème.

Ces mots ont une connotation négative et sont dans tous les cas dévalorisants.

Technique du sandwich

La « technique du sandwich » peut être utile pour rédiger les certificats de travail délicats qui doivent faire état de points franchement négatifs (performances insuffisantes ou mauvais comportement).

L'objectif est d'aborder les points négatifs clairement et sans ambiguïté, mais **en y mettant les formes**. On insiste volontairement sur les aspects positifs, les points négatifs étant pour ainsi dire « pris en sandwich » selon la structure suivante : (+), (-), (+).

Exemples :

*(+) Nous avons apprécié le caractère consciencieux et appliqué de Mme XY. Elle a toujours été fiable et rigoureuse dans son travail, et nous avons été globalement très satisfaits de ses performances. (-) **Nous aurions parfois souhaité que Mme XY réponde encore mieux aux exigences élevées de notre clientèle francophone.** (+) Mais nous avons bon espoir que le perfectionnement qu'elle a entrepris et sa décision de se réorienter lui permettront de progresser sur ce point.*

Les explétifs tels que « encore, pas encore, pas toujours, pas complètement, pas toujours totalement, parfois, de temps à autre, bien souvent, occasionnellement, peut-être, globalement, etc. » sont très utiles, car les phrases courtes et concises renforcent l'impression négative à la lecture.

Exemples :

Madame XY a montré une bonne maîtrise de son domaine d'activité et s'est distinguée par une grande rigueur dans sa façon de travailler. Cependant, la minutie dont elle fait preuve l'a parfois empêchée de tenir les délais fixés. Et comme la rapidité dans le travail est cruciale dans notre entreprise, nous n'avons pas toujours été pleinement satisfaits de ses prestations. Toutefois, l'implication de Mme XY et sa conscience aiguë de la qualité seront très précieuses à une entreprise exigeant beaucoup de précision.

Nous avons été très satisfaits du travail de Mme XY. Elle s'est toujours montrée appliquée et rigoureuse. Mme XY a connu ces derniers mois de graves revers de santé qui ont fortement influé sur ses performances. De ce fait, nous avons mis fin à notre collaboration le ... Nous sommes convaincus que lorsqu'elle sera totalement rétablie, Mme XY pourra à nouveau travailler et fournir les meilleures performances ...