Ten Info n° 81
Juin 2012

Les ruptures conventionnelles en Haute-Normandie un premier bilan après quatre ans d'existence du dispositif

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DU TRAVAIL,
DE L'EMPLOI,
DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE
ET DU DIALOGUE SOCIAL

Sommaire

Une part de plus en plus importante des ruptures conventionnelles dans les ruptures de contrat de travail ..... p. 4

Regards croisés des salariés et des employeurs : principaux résultats de l'enquête quantitative ..... p. 6

Comment se déroule la rupture conventionnelle ? .....p. 10

Que deviennent les salariés des ruptures conventionnelles ? ..... p. 14

Le ressenti des employeurs et des salariés : résultat de l'enquête qualitative ..... p. 19

Le point de vue des employeurs ..... p. 19

Le point de vue des salariés ..... p. 22

Les ruptures conventionnelles en Haute-Normandie
Un premier bilan après quatre ans d'existence du dispositif

Après quatre ans d'existence de la rupture conventionnelle, la DIRECCTE de Haute-Normandie souhaitait s'interroger sur les caractéristiques des salariés et des établissements qui ont recours à la rupture conventionnelle (voir encadré 1), sur les motivations réelles des uns et des autres, sur la volonté, pour la partie qui en fait la demande, et sur l'acceptation de l'autre partie, de procéder à une rupture conventionnelle, ainsi que sur la procédure réellement suivie et le devenir des salariés à l'issue de la validation de la convention.

Encadré 1 : le dispositif réglementaire des ruptures conventionnelles

La loi du 25 juin 2008 «portant modernisation du marché du travail» a procédé aux modifications législatives nécessaires à la mise en œuvre de l'accord national interprofessionnel relatif à la modernisation du marché du travail, signé le 11 janvier 2008 par trois organisations patronales et quatre des cinq syndicats représentatifs au niveau national.

Cette loi institue un nouveau mode de rupture du contrat de travail à durée indéterminée (CDI) : la rupture conventionnelle. Ce mode de rupture, qui n'est pas applicable aux ruptures de contrats de travail résultant d'accords collectifs de gestion prévisionnelle des emplois compétences (GPEC) ou de plans de sauvegarde de l'emploi (PSE), est exclusif de la démission et du licenciement, qu'il soit pour motif économique ou pour motif personnel. L'employeur et le salarié conviennent en commun des conditions de la rupture du contrat de travail qui les lie et ces conditions sont stipulées dans une convention. La rupture conventionnelle ouvre droit, pour le salarié, aux allocations chômage au même titre qu'un licenciement.

Le principe de la rupture conventionnelle doit être décidé à l'issue d'entretien(s) entre le salarié et l'employeur. Lors de ce(s) entretien(s) préalable (s), le salarié peut se faire assister par une personne appartenant au personnel de l'entreprise, ou en l'absence d'institution représentative du personnel, par un conseiller choisi sur une liste dressée par l'autorité administrative. Si le salarié est assisté, l'employeur peut alors lui aussi se faire assister par un membre de l'entreprise ou un représentant de l'organisation syndicale à laquelle il adhère.
La convention de rupture définit la date et le montant de l'indemnité de rupture. Le montant de l'indemnité de rupture ne peut être inférieur à l'indemnité légale de licenciement ou à l'indemnité conventionnelle de licenciement, lorsque cette dernière a été prévue dans le cadre de la convention collective de la branche à laquelle appartient l'entreprise et qu'elle est supérieure à l'indemnité légale.

L'employeur et le salarié peuvent se rétracter dans un délai de 15 jours calendaires après la signature de la convention par les deux parties. La validité de la convention est subordonnée à son homologation par les services des Unités Territoriales et la date de rupture du contrat ne peut intervenir au plus tôt que le lendemain de l'homologation. A l'issue du délai de rétraction, un exemplaire de la convention est envoyé à l'Unité Territoriale de la DIRECCTE dont relève l'établissement où le salarié est employé. Cette dernière dispose alors de 15 jours ouvrables pour instruire la demande ; elle s'assure du respect de la liberté de consentement des parties et des conditions prévues par le Code du travail. En l'absence de décision explicite dans ce délai de 15 jours, l'homologation est réputée acquise. Tout litige relatif à la convention ou à son homologation relève de la compétence des prud'hommes et le délai de recours est d'un an à compter de la date d'homologation.

Une procédure spécifique de validation est prévue pour les salariés protégés (délégués du personnel, délégués syndicaux, membres élus du comité d'entreprise…). La rupture conventionnelle doit alors être subordonnée à l'autorisation de l'inspecteur du travail dans les conditions de droit commun applicables aux licenciements. L'inspecteur du travail n'a pas à apprécier l'existence de la validité d'un motif qui justifierait la rupture conventionnelle, mais il doit apprécier la liberté du consentement et s'assurer de l'absence de toute pression de la part de l'employeur qui se rattacherait notamment à l'exercice du mandat du salarié. L'inspecteur du travail dispose d'un délai pouvant être prolongé jusqu'à deux mois pour instruire la demande et la rupture du contrat de travail ne peut intervenir que le lendemain du jour de l'autorisation.

La DIRECCTE de Haute-Normandie a donc effectué une étude (voir encadré 2), avec l'aide du cabinet Pollen Conseil, dans le but de dresser un état des lieux des ruptures conventionnelles en Haute-Normandie, d'analyser les différentes facettes de ce dispositif, et d'accompagner les trois pôles de la DIRECCTE et les Unités Territoriales dans le cadre de la qualité de l'emploi et des relations au travail.

Encadré 2 : méthodologie de l'étude

L'étude s'est déroulée en deux phases. Tout d'abord, une enquête par questionnaire a été envoyée à 2272 entreprises et 2427 salariés ayant pris part à des ruptures conventionnelles et répondant à des critères de représentativité depuis juin 2008. Puis, une enquête qualitative a été réalisée par téléphone auprès de 20 salariés et 20 employeurs ayant au moins mobilisé une fois ce dispositif.

Une part de plus en plus importante des ruptures conventionnelles dans les ruptures de contrat de travail

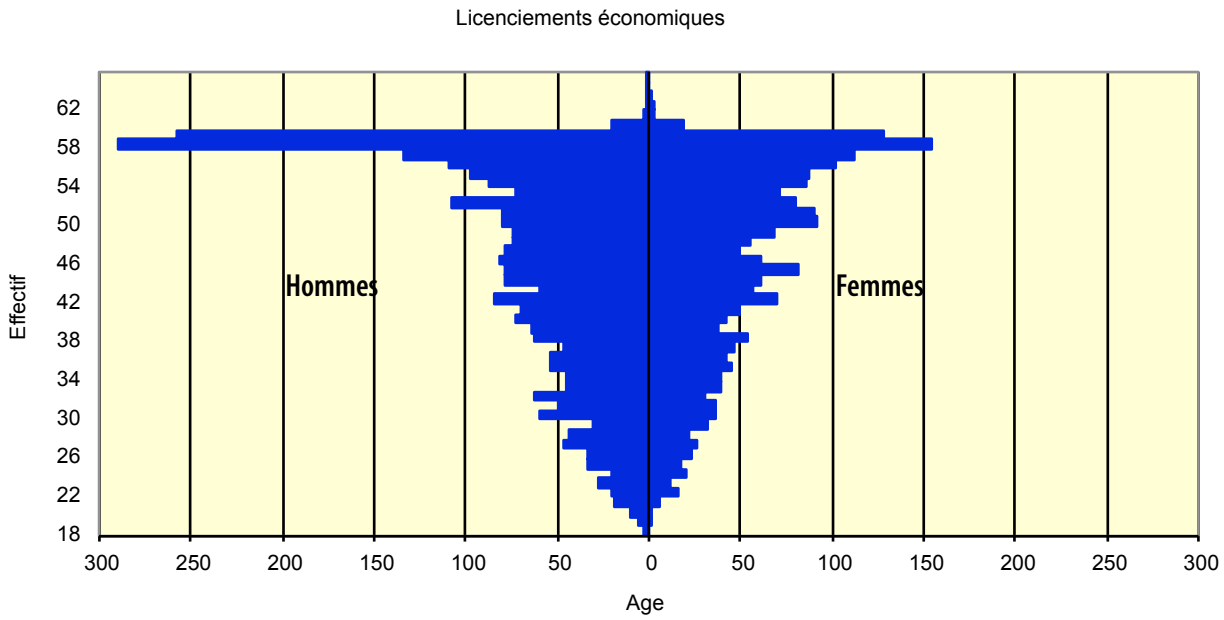
Depuis la création des ruptures conventionnelles en 2008, leur nombre augmente de façon continue. En 2010 en Haute-Normandie, 5 400 demandes d'homologation de rupture conventionnelle concernant des salariés non protégés ont été acceptées par la DIRECCTE. D'après les comptages provisoires, ce chiffre serait en hausse en 2011 (+17 %) malgré un ralentissement au dernier trimestre. La tendance est la même au plan national, bien que la hausse y soit plus marquée en 2011.

En trois ans, 9 000 ruptures conventionnelles ont été enregistrées dans les statistiques sur les mouvements de main-d'œuvre en Haute-Normandie, contre 55 000 démissions et 11 000 licenciements économiques sur la même période. Les ruptures conventionnelles augmentent fortement dans la région entre 2009 et 2010 (+53 %), tandis que, sur le même temps, les démissions et, surtout, les licenciements économiques diminuent (-7 % et -37 % respectivement). Cela accroît la part des ruptures conventionnelles dans les ruptures de contrat de travail, qui passe de 8 % en 2009 à 15 % en 2010.

Un profil qui concerne surtout les jeunes et les seniors

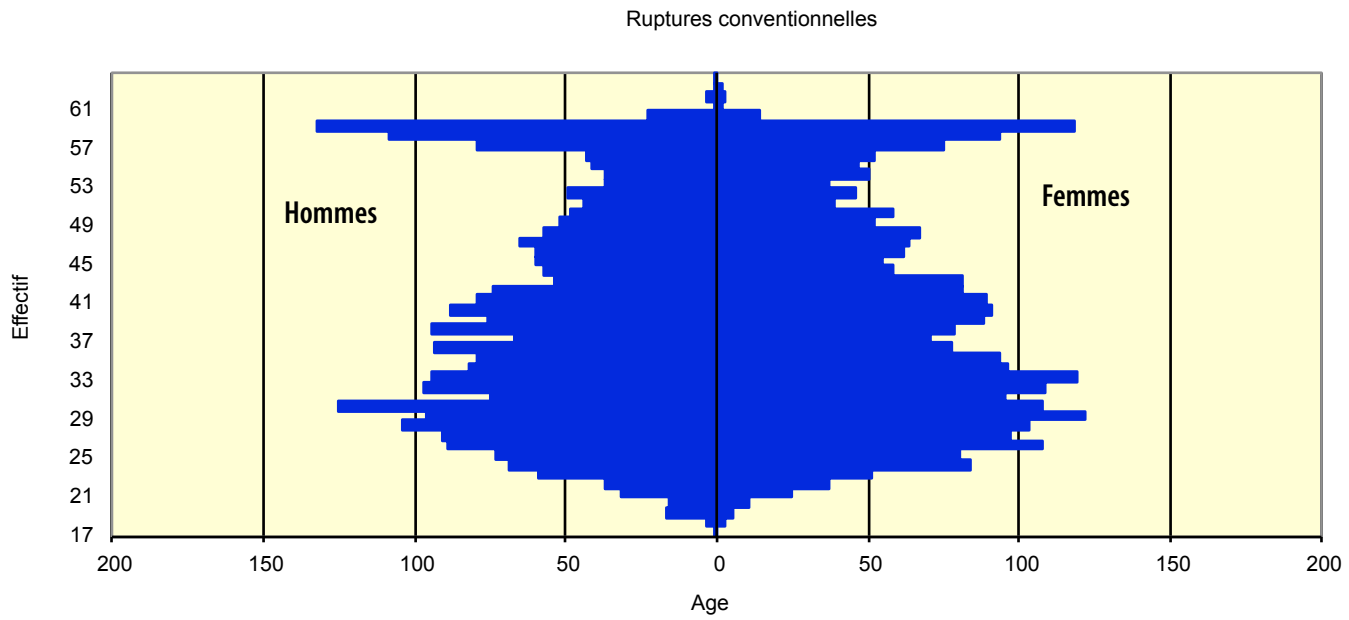
Les caractéristiques sociodémographiques des salariés issus d'une rupture conventionnelle sont intermédiaires entre celles des salariés ayant démissionné, plutôt jeunes, et celles des salariés ayant été licenciés, plutôt âgés (voir pyramides des âges). En effet, les jeunes, non encore durablement établis dans leur milieu professionnel, sont naturellement moins réticents à le quitter en démissionnant ou en recourant à une rupture conventionnelle. Pour les seniors, la rupture conventionnelle peut être une alternative au licenciement proposé par l'employeur, voire une façon de déguiser des licenciements.

Graphe 1 : Pyramide des âges des licenciements économiques en Haute-Normandie



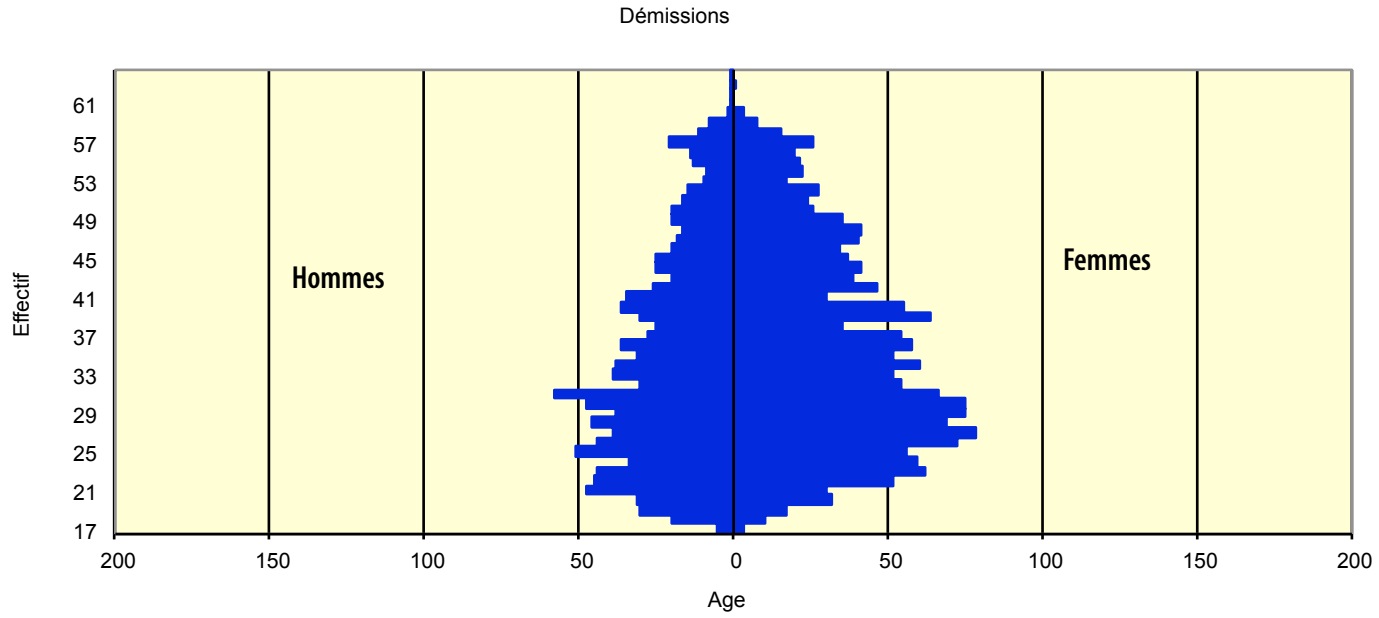
Source : Nostra ; champ : DEFM au 31/10/2011 en Haute-Normandie

Graphe 2 : Pyramide des âges des ruptures conventionnelles en Haute-Normandie



Source : Nostra ; champ : DEFM au 31/10/2011 en Haute-Normandie

Graphe 3 : Pyramide des âges des démissions en Haute-Normandie

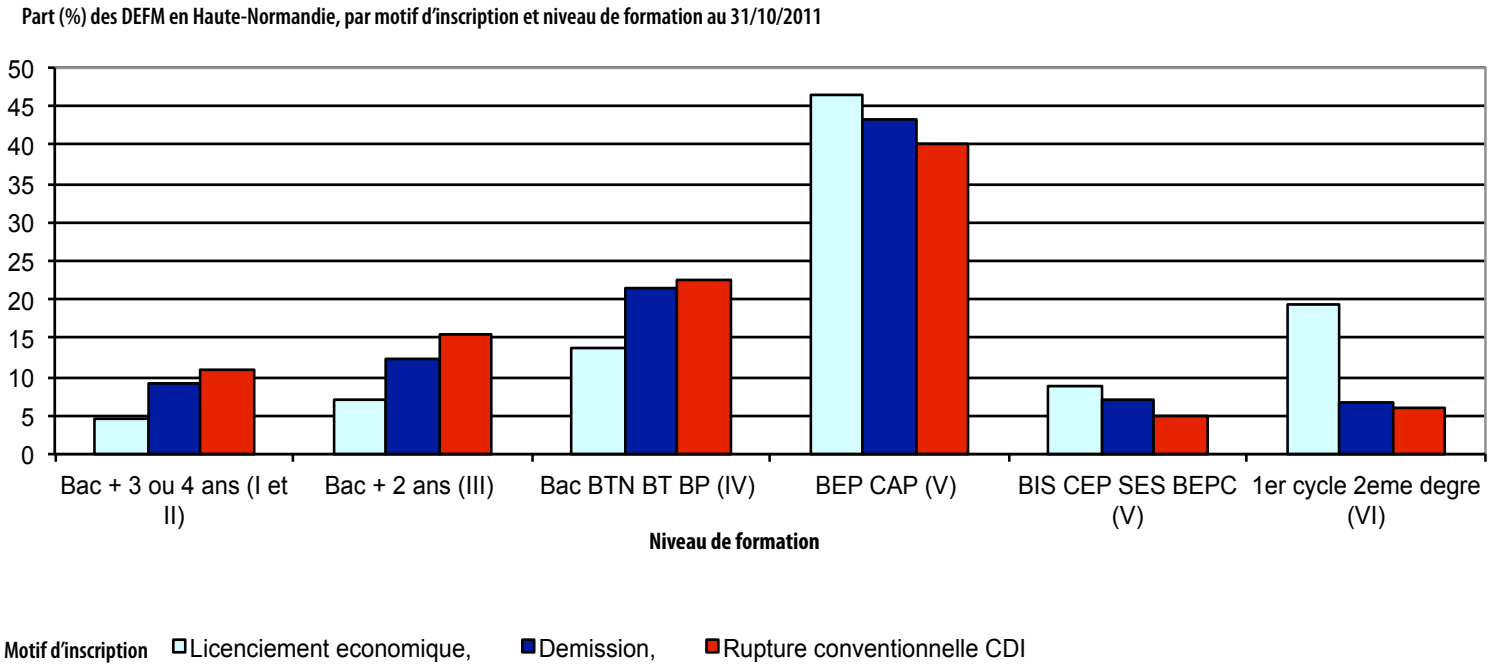


Source : Nostra ; champ : DEFM au 31/10/2011 en Haute-Normandie

Zoom sur les demandeurs d'emploi issus d'une rupture conventionnelle

L'enquête montre qu'une forte proportion de salariés ne retrouvent pas d'emploi immédiatement après avoir procédé à une rupture conventionnelle et s'inscrivent alors en tant que demandeur d'emploi (cf. infra). Ces derniers ont des niveaux de formation proches, voire légèrement supérieurs, à ceux inscrits suite à une démission. Ces niveaux sont relativement élevés : 49 % des demandeurs d'emploi inscrits suite à une rupture conventionnelle ont un niveau supérieur ou égal au baccalauréat. Pour comparaison, la proportion de demandeurs d'emploi ayant un tel niveau de formation est de 43 % chez ceux qui ont démissionné et de 25 % chez les licenciés (voir graphique 4).

Graphe 4 : La part des demandeurs d'emploi en fin de mois par motif d'inscription



Source : Nostra ; champ : DEFM au 31/10/2011 en Haute-Normandie

En ce qui concerne l'ancienneté d'inscription à Pôle emploi, le profil des demandeurs d'emploi issus d'une rupture conventionnelle se rapproche là encore de ceux qui ont démissionné. Dans les deux cas, ils sont inscrits à Pôle emploi depuis 8,5 mois en moyenne, alors que les licenciés économiques sont plus touchés par le chômage de longue durée (ancienneté moyenne de 14 mois).

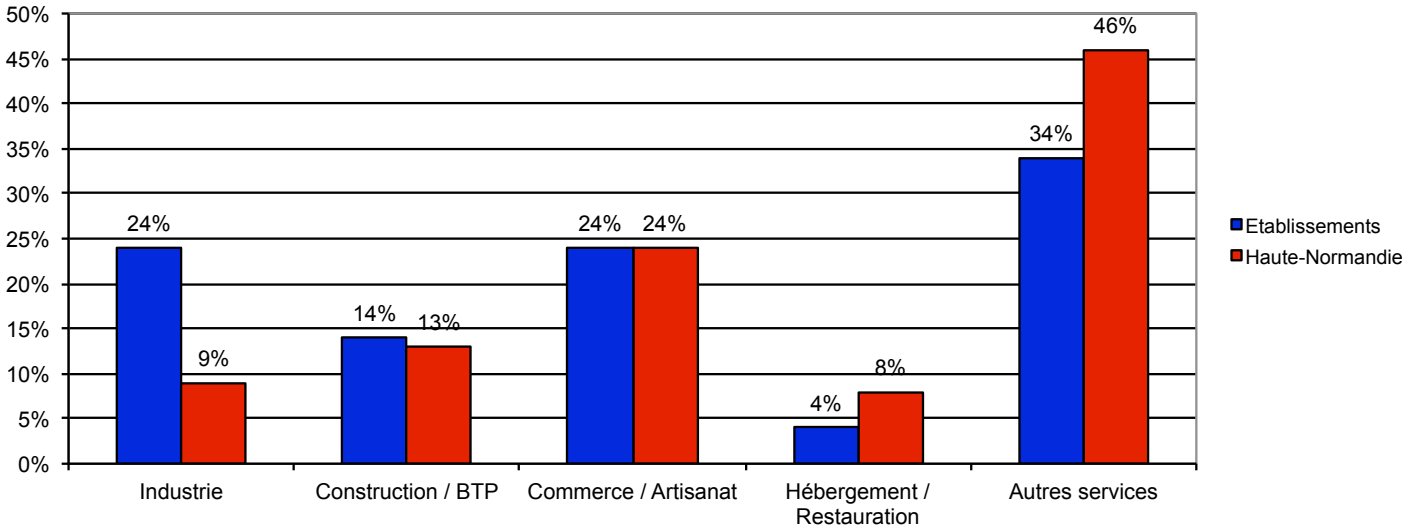
La rupture conventionnelle étant un dispositif récent, il n'y a logiquement pas de chômeurs de très longue durée inscrits suite à cette procédure. La moyenne assez élevée de la durée d'inscription à Pôle emploi des demandeurs d'emploi recourant à cette démarche laisse à penser toutefois qu'ils n'ont pas pour autant de projet professionnel en vue au moment de la rupture de leur contrat de travail.

En conclusion, les ruptures conventionnelles progressent assez fortement, bien que ce dispositif encore nouveau ne soit pas connu de tous les salariés et employeurs. Le profil sociodémographique des salariés y recourant est intermédiaire entre celui des salariés démissionnant ou ayant été licenciés, ce qui confirme que la rupture conventionnelle se substitue partiellement aux démissions et aux licenciements.

Regards croisés des salariés et des employeurs : principaux résultats de l'enquête quantitative

Des ruptures conventionnelles plus présentes dans le secteur de l'industrie

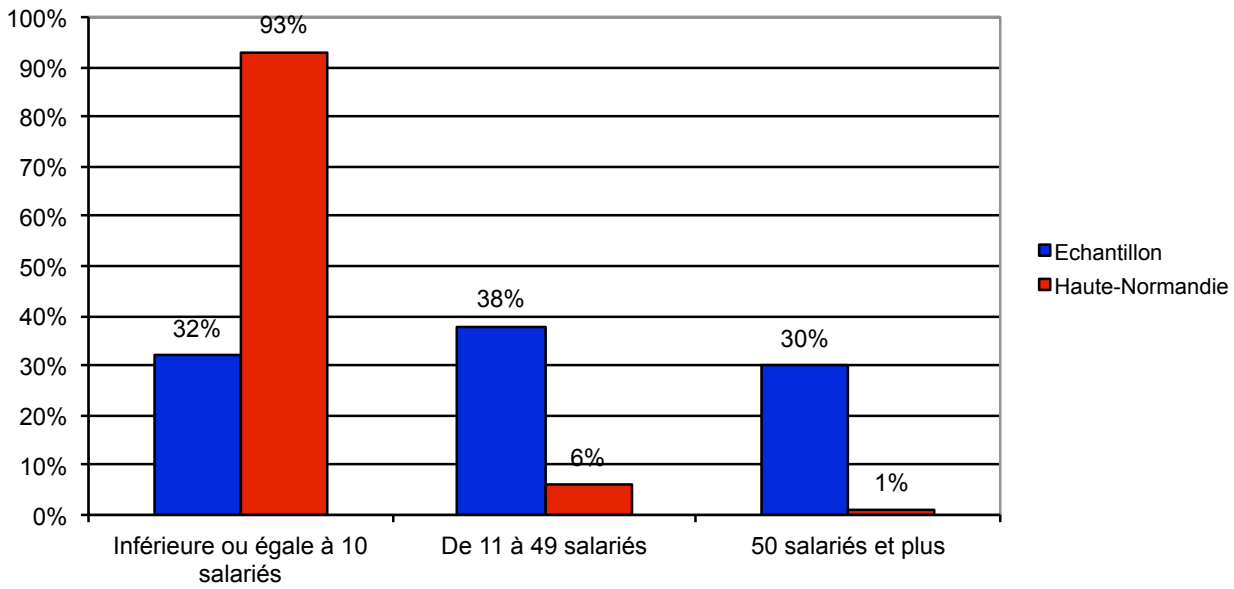
Graphe 5 : La répartition des établissements enquêtés par rapport à la représentativité haut-normande



Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

En comparant la répartition des établissements enquêtés avec la répartition des établissements selon le secteur d'activité, on observe que le secteur de l'industrie est surreprésenté dans notre échantillon, alors que le secteur des autres services est sous-représenté.

Graphe 6 : La répartition selon la taille de l'établissement enquêtés et l'ensemble des établissements haut-normands

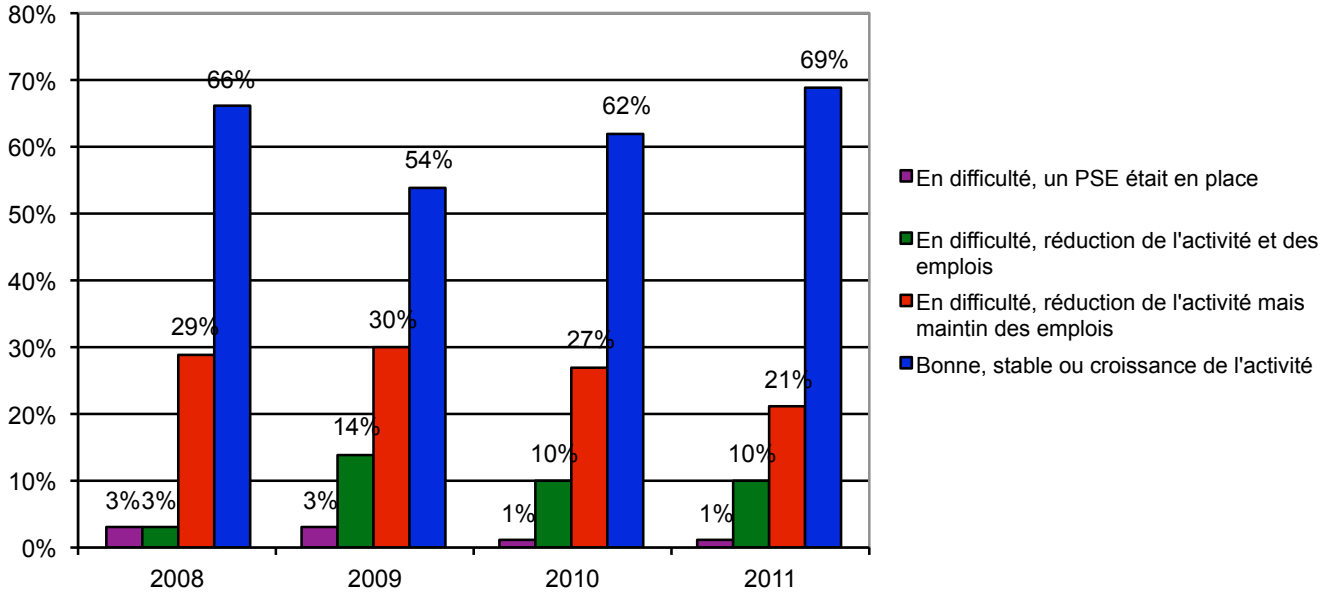


Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

Par rapport à la représentativité des établissements haut-normands, on observe une surreprésentation des établissements de 11 à 49 salariés et des établissements de 50 salariés et plus parmi les établissements ayant eu recours à la rupture conventionnelle.

Une majorité de ruptures conventionnelles prises dans une bonne situation économique

Graphe 7 : Situation économique des établissements ayant eu au moins une rupture conventionnelle dans l'année



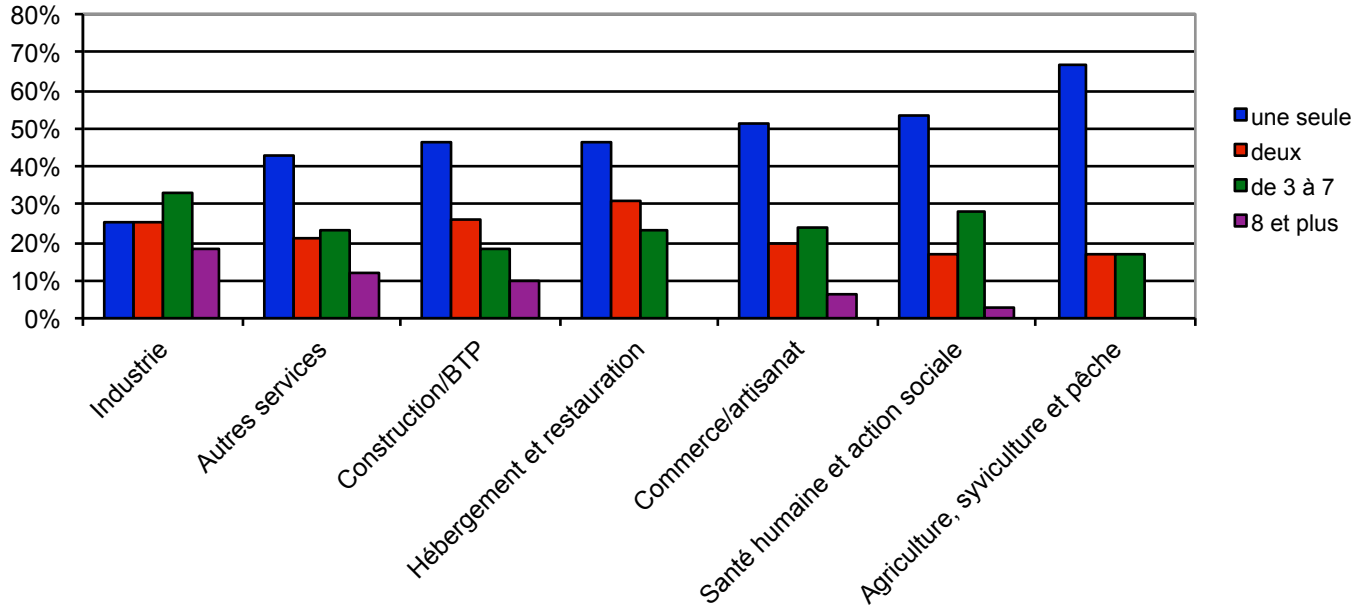
Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

La majorité des établissements ayant utilisé, au moins une fois dans l'année, le dispositif sont dans une situation économique bonne, stable ou ont une croissance de leur activité. C'est en 2009, que les établissements connaissaient une situation économique difficile. Ces évolutions suivent la conjoncture économique.

Une majorité d'établissements (65 %) ont connu une ou deux ruptures conventionnelles, dont 43 % en ont connu une seule. Plus l'établissement est de grande taille, plus le nombre de ruptures conventionnelles est important.

Des ruptures conventionnelles plus nombreuses dans les secteurs de l'industrie, des autres services et du BTP

Graphe 8 : Le nombre de ruptures conventionnelles, selon le secteur principal de l'établissement



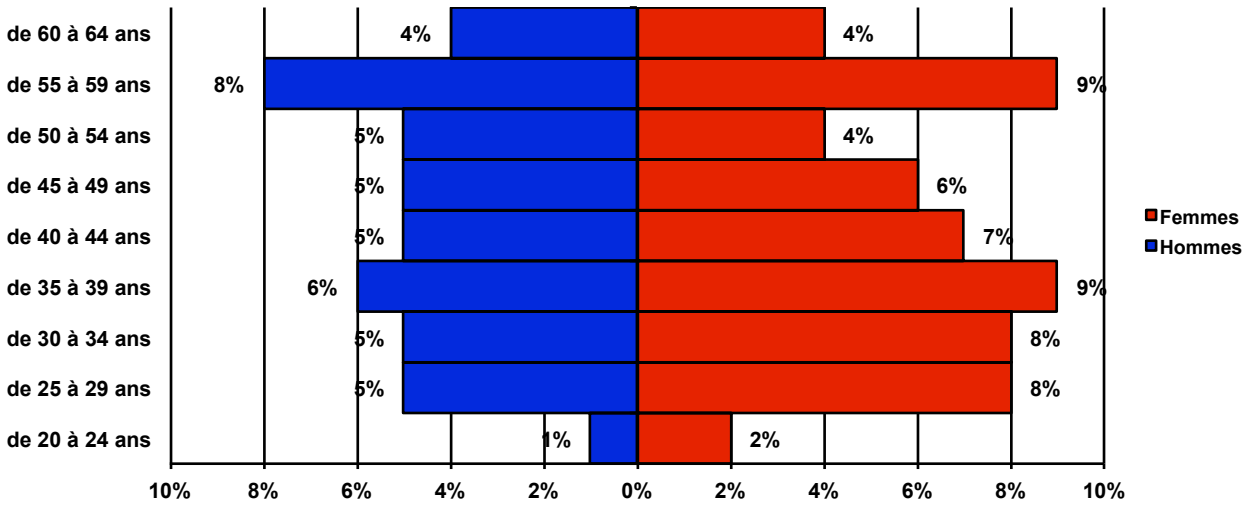
Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

Ce sont les secteurs de l'industrie, des autres services et de la construction /BTP qui utilisent plus souvent le dispositif. A contrario, les établissements des secteurs de l'agriculture, de la santé humaine et sociale, du commerce/artisanat ont moins recours aux ruptures conventionnelles.

La répartition par département de l'échantillon de salariés ayant répondu à l'enquête est proche de celle de la population active en Haute-Normandie. Les femmes sont sur représentées dans l'échantillon : elles sont 57 %, alors que le pourcentage de femmes ayant connu une rupture conventionnelle homologuée en Haute-Normandie est de 48 %.

Un dispositif plus utilisé chez les jeunes et les seniors

Graphe 9 : La pyramide des âges des répondants

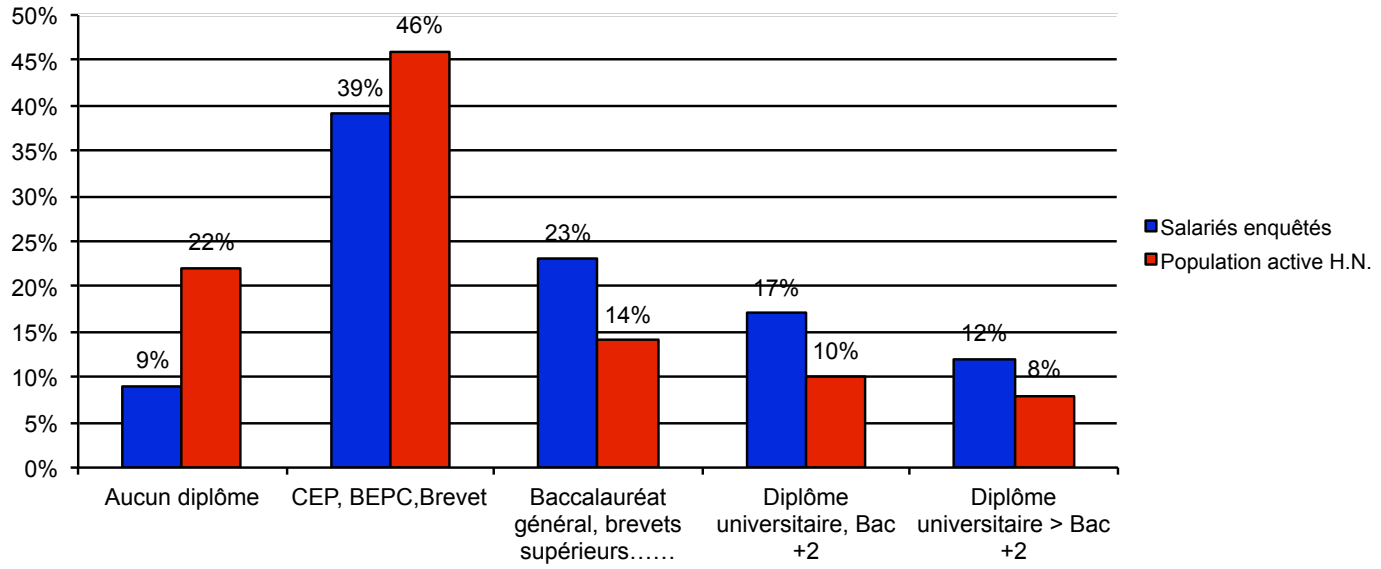


Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

Les classes d'âge des seniors et des jeunes sont plus représentées que les autres classes. Pour les jeunes, on peut estimer que parfois ce dispositif permet à l'employeur de se séparer d'un salarié qui ne donne pas satisfaction (période d'essai plus longue). Concernant les seniors, cela peut indiquer que le dispositif est en partie utilisé pour mettre fin au contrat de travail des seniors.

Une surreprésentation chez les cadres, et les professions intellectuelles supérieures et les employés

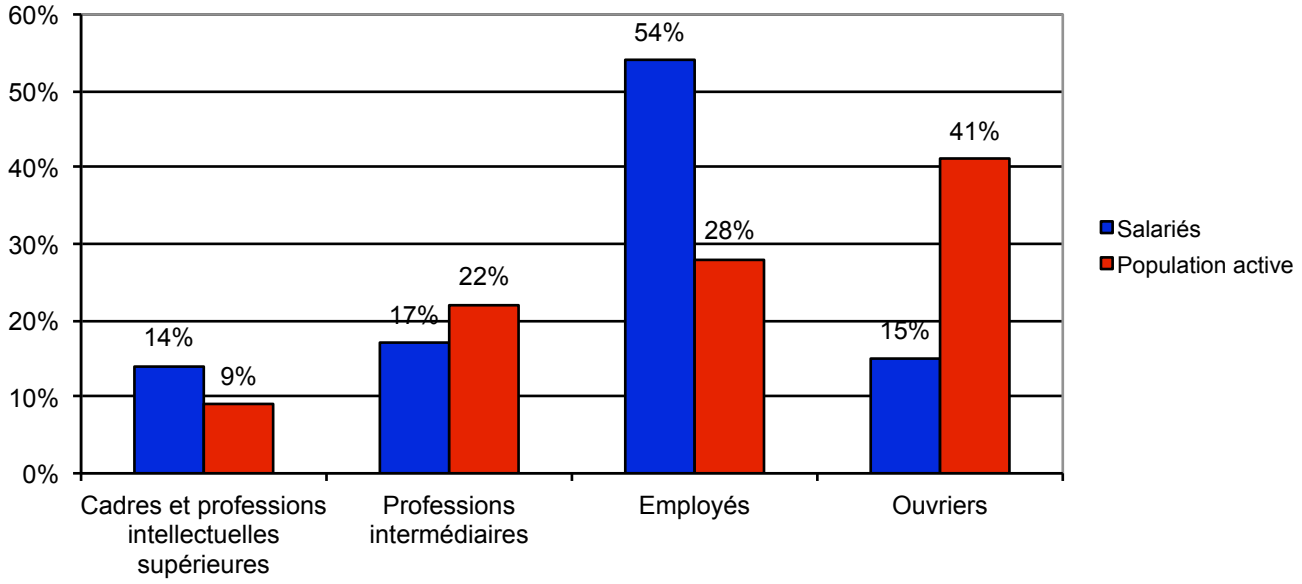
Graphe 10 : La répartition des salariés selon le niveau de diplôme



Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

Les salariés les moins diplômés sont sous représentés dans l'échantillon par rapport à leur part dans la population active haut-normande. On retrouve le phénomène inverse pour les salariés diplômés du baccalauréat et ayant fait des études supérieures qui sont surreprésentés dans l'échantillon.

Graphe 11 : Répartition des salariés selon la catégorie socioprofessionnelle de l'emploi concerné



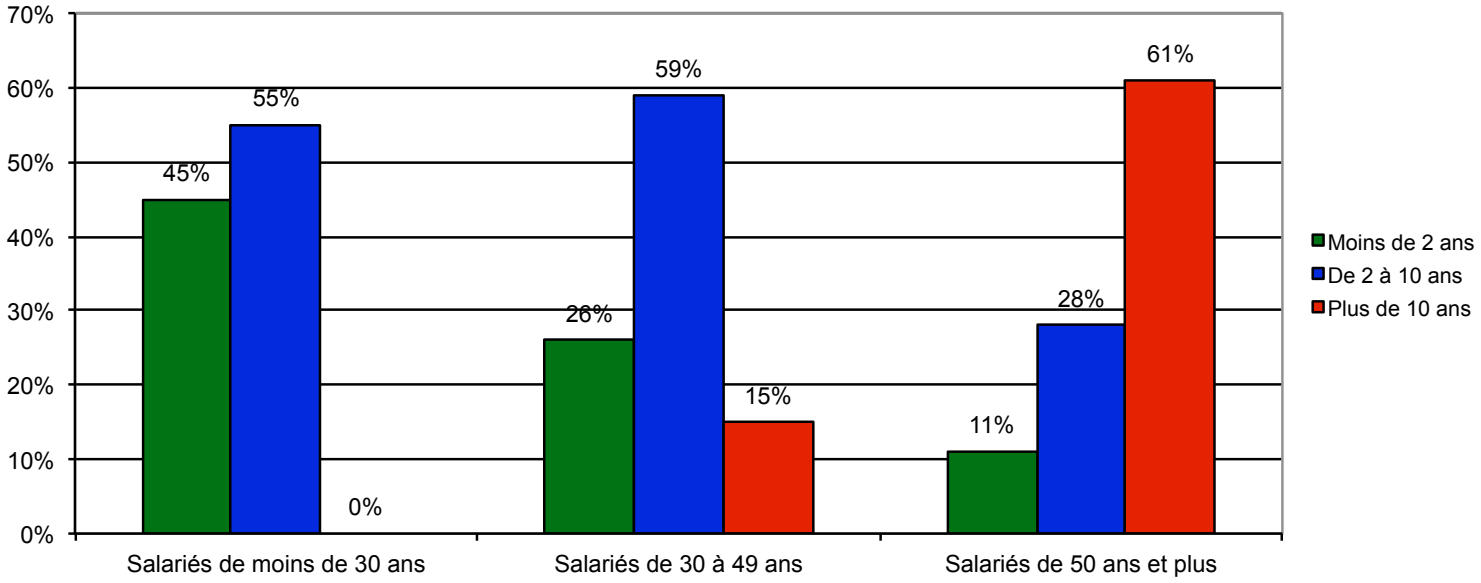
Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

Les cadres et professions intellectuelles supérieures, et surtout les employés sont surreprésentés par rapport à leurs représentations dans la population active haut-normande. A contrario, les ouvriers et les professions intermédiaires sont sous-représentés.

Près d'un quart des salariés avaient moins de deux ans d'ancienneté dans l'établissement au moment de la rupture conventionnelle

Parmi les autres salariés, 28 % avaient plus de 10 ans d'ancienneté, et 48 % de 2 à 10 ans d'ancienneté.

Graphe 12 : L'ancienneté dans l'établissement au moment de la demande de rupture conventionnelle, selon l'âge des salariés



Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

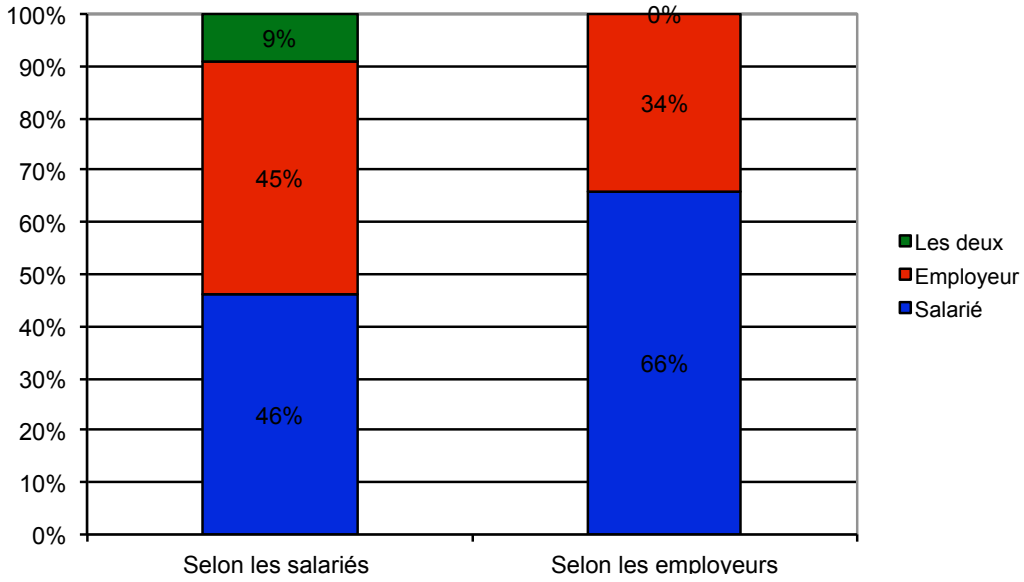
Plus les salariés sont jeunes, moins leur ancienneté est importante au moment de la rupture conventionnelle. Ce dispositif pourrait être utilisé pour les jeunes comme une période d'essai de longue durée.

Pour les 50 ans et plus, 61 % ont plus de dix ans d'ancienneté dans l'établissement. On peut penser que la rupture conventionnelle serait parfois utilisée comme un moyen de rompre le contrat de travail afin de permettre aux seniors de bénéficier d'une indemnité de rupture et d'une période transitoire de chômage avant leur retraite.

Comment se déroule la rupture conventionnelle ?

Selon les salariés, l'initiative de la rupture conventionnelle émane de l'employeur dans 45 % des situations, du salarié dans 46 % des cas, et dans 9 % des cas l'initiative est commune. Alors que pour les employeurs, 66% des salariés sont à l'initiative de la rupture conventionnelle dans 66% et 34 % déclarent en être eux-mêmes l'initiateur.

Graphe 13 : Qui a proposé la rupture conventionnelle ?



Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

La rupture conventionnelle utilisée par l'employeur dans nombre de cas pour éviter le licenciement

Selon les employeurs, lorsqu'ils proposent la rupture conventionnelle (34 % des situations), ils le font, suite à un problème avec le salarié (65 %), car l'établissement connaissait des difficultés économiques (14 %), ou bien parce que le poste allait être supprimé (12 %).

Selon les employeurs, la proposition est acceptée par le salarié dans 81 % des cas. Ce dispositif est utilisé par celui-ci en raison de la rapidité de la procédure (58 %), pour ne pas dégrader le climat de l'entreprise (34 %), pour pouvoir négocier les termes de la rupture (26 %), pour ne pas avoir à établir un motif à cette rupture (20 %), et enfin pour éviter que le salarié s'engage dans un recours au prud'homme (12 %).

Lorsque c'est le salarié qui propose la rupture conventionnelle, l'employeur accepte dans la majorité des cas, parce qu'il ne souhaite pas conserver un salarié démotivé (71 %), pour ne pas dégrader le climat dans l'entreprise (33 %), et pour éviter le conflit avec le salarié (32 %).

Pour les employeurs qui ont refusé des ruptures conventionnelles proposées par le salarié, 30 % l'ont fait en raison d'une demande non motivée alors que la rupture conventionnelle n'a pas a être motivée selon la loi, 26 % car il n'y avait pas d'intérêt pour l'entreprise, 17 % en raison du coût, et 9 % ont perçu la demande comme une démission déguisée.

Selon les salariés, 52 % d'entre eux sont à l'origine de la rupture conventionnelle en raison de condition de travail difficile ou de souffrance au travail

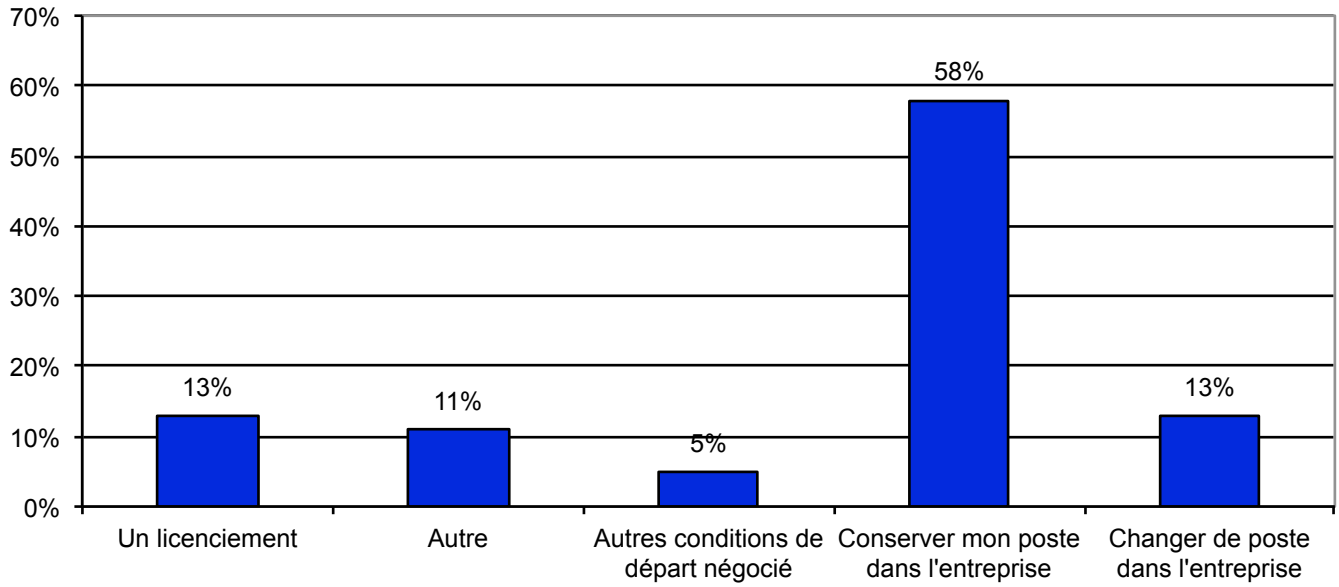
La majorité des salariés évoquent donc des conditions de travail difficile de souffrance au travail. Par ailleurs, 31 % mettent en avant l'absence de perspective de carrière, 19 % en raison de projet personnel, 11 % en raison d'un changement de poste dans l'organisation, 8 % suite à la situation économique de l'entreprise et du fait que l'employeur souhaite mettre un terme au contrat, et 6 % ont trouvé un autre emploi.

76 % des salariés ayant choisi ce dispositif l'ont fait pour avoir la certitude d'être indemnisé par Pôle emploi et 38 % pour avoir la possibilité de percevoir une indemnité de départ. Ensuite, 27 % ont été à l'initiative de la démarche pour avoir une meilleure image auprès de leur futur employeur, et enfin 10 % pour bénéficier d'une meilleure image auprès de leur entourage.

Les salariés acceptent la proposition de l'employeur, en raison de la dégradation du climat dans l'établissement (47 %) et pour avoir subi des pressions de la part de leur employeur (40 %), soit 20 % de l'échantillon ayant répondu à l'enquête. Ensuite, 35 % souhaitent quitter l'entreprise et être assurés d'être indemnisés, 19 % craignent d'être licenciés, et 11 % partent pour bénéficier du montant des indemnités de départ.

71 % (soit 31% du total des salariés enquêtés) des salariés qui se sont vu proposer la rupture conventionnelle par leur employeur auraient préféré rester dans l'établissement

Graphe 14 : Quelle autre solution auriez-vous préféré ?



Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

Concernant les 11 % de réponse «autre», citons le changement du supérieur hiérarchique et de conditions de travail.

Les salariés jugent la situation de l'établissement dégradée dans 38 % des cas lorsque c'est l'employeur qui propose la rupture conventionnelle contre 27 % lorsque c'est le salarié qui en fait la demande.

Lorsque les salariés ont la connaissance d'autres ruptures de contrat de travail dans leur établissement, sur la même période, ils indiquent que ce sont des ruptures conventionnelles (72 %) et des licenciements économiques (19 %). La modalité «autre» se décompose en trois tiers équivalent : autres licenciements, démissions, et autres fins de contrats.

4 % des salariés indiquent qu'il n'y a eu aucun entretien préparatoire à la signature de la convention et 24 % qu'il n'y a pas eu de négociation

Dans la majorité des cas (71 %), il y a eu deux ou trois entretiens préparatoires. Seulement 20 % des salariés déclarent avoir été assistés lors du ou des entretiens préparatoires. Ensuite, pour les salariés qui ont été assistés, 50 % l'ont été par un représentant du personnel, 37 % par un autre salarié de l'entreprise, et 17 % par un conseiller du salarié. Lorsqu'ils n'ont pas été assistés, 76 % indiquent ne pas en avoir ressenti le besoin. Enfin, 31% des répondants déclarent que l'employeur était assisté lors de l'entretien préparatoire alors qu'ils n'étaient que 20 % à avoir déclaré s'être fait assister, ce qui peut laisser penser que les règles de l'assistance ne sont pas toujours respectées.

Lors de l'entretien préparatoire les négociations portent très majoritairement sur la date de rupture du contrat de travail (84 %), puis sur l'indemnité financière (55 %). Soulignons que le montant de l'indemnité financière constitue, avec la date de départ, une des clauses obligatoire de la convention. Cette observation laisse penser que dans nombre de cas, c'est l'employeur qui propose, voire impose, le montant de l'indemnité financière. Parmi les autres sujets de négociation (10 %), 24 % des salariés indiquent qu'il n'y a pas eu de négociation (2 % de l'ensemble de l'échantillon des répondants). Les autres sujets abordés sont le motif de la rupture (12 %), le solde des heures supplémentaires et des congés (12 %), la formation (9 %), l'accord du salarié (6 %), et la clause de non concurrence (6 %).

Lorsque c'est le salarié qui a fait la demande, l'indemnité de départ est moins souvent l'objet de négociation (29 %), que lorsque c'est l'employeur qui en est l'initiateur (42 %). Plus la catégorie socio-professionnelle du salarié est élevée, plus l'indemnité de départ fait l'objet de négociation. Dans seulement 8 % des situations, la convention comprend d'autres clauses que celles relatives à l'indemnité de départ et la date de rupture de contrat.

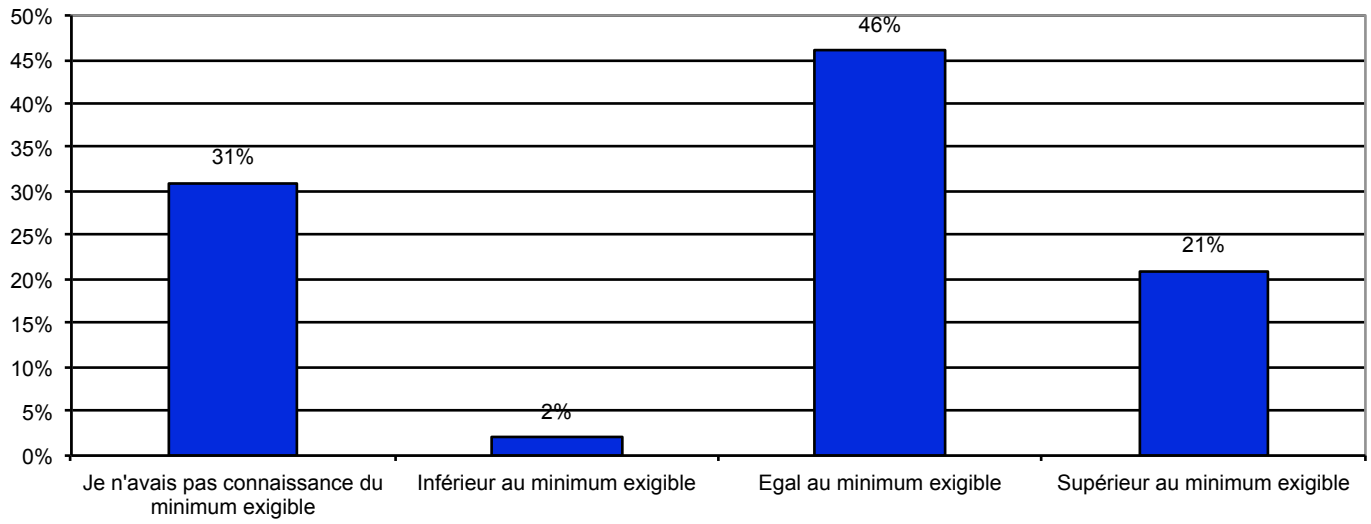
Un ou deux entretiens préparatoires dans 82 % des cas selon les employeurs

Pour 56 % des employeurs, le salarié n'est jamais assisté lors des entretiens préparatoires à la signature de la convention. Les salariés se font assister dans 47 % des cas par un représentant du personnel, ou par un conseiller du salarié (27 %), et enfin par un autre salarié de l'établissement (26 %).

77 % des employeurs disent ne jamais se faire assister lors des entretiens préparatoires. Ceux qui se font assister le sont par le comptable de l'établissement (27,7 %), par le DRH (25,5 %), et 11,1 % par un avocat, ce qui n'est pas conforme à la législation.

31 % des salariés n'avaient pas connaissance du minimum légal

Graphe 15 : Par rapport au minimum exigible, le montant était-il ?



Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

2 % des salariés indiquent que le montant était inférieur au minimum légal. Quant à la négociation, elle est jugée difficile dans 26 % des situations, alors que l'essence même du dispositif est une modalité de rupture du contrat à l'amiable. Lorsque c'est l'employeur qui est à l'initiative du dispositif, les salariés déclarent plus souvent que la négociation a été difficile (39%) que lorsque ce sont eux qui l'ont proposé (14 %).

21 % des salariés disent ne pas être satisfaits de la convention qu'ils ont signée. Concernant les 71 % de salariés satisfaits de la convention, 65 % sont à l'origine de la proposition. A l'inverse, parmi les insatisfaits, ils sont 79 % pour lesquels la proposition émanait de l'employeur. Il est inattendu de constater que seulement 68 % des salariés s'étant fait assister sont satisfaits, alors qu'ils sont 81 % à être satisfaits lorsqu'ils ne se font pas assister. Nous pouvons émettre l'hypothèse que les salariés prennent la décision de se faire assister lorsque la négociation n'est pas sereine, voire conflictuelle, et que l'issue de la négociation ne leur est pas favorable dans cette hypothèse-là.

Les motifs d'insatisfaction sont l'indemnité jugée insuffisante (50 %), l'excessive pression de la part de l'employeur (14 %), le dispositif en lui-même jugé comme un licenciement déguisé (9 %), la frustration de devoir partir (9 %), l'impossibilité d'exercer un choix face à l'employeur qui avait tout décidé (7 %), l'indemnité non perçue (7%), et le manque d'information (5 %).
La durée de la procédure est jugée raisonnable pour 82 % des salariés.

Selon les employeurs, seulement 16 % des conventions comportent d'autres clauses que le montant de l'indemnité et la date de la rupture

Ces clauses concernent le D. I. F. (78 %), la clause de non concurrence (31%), le déroulement de la procédure (28 %), la portabilité mutuelle prévoyance (22 %), et la clause de confidentialité (17 %).

Dans une majorité de cas, le montant de l'indemnité correspond au minimum exigible selon les employeurs

Dans 56 % des cas de rupture conventionnelle, le montant correspond au minimum exigible. Ce montant est un peu supérieur dans 39 % des situations, et très supérieur dans 5 % des situations. La négociation est jugée le plus souvent sereine (94 %). Seuls 3 % déclarent qu'elle est difficile.

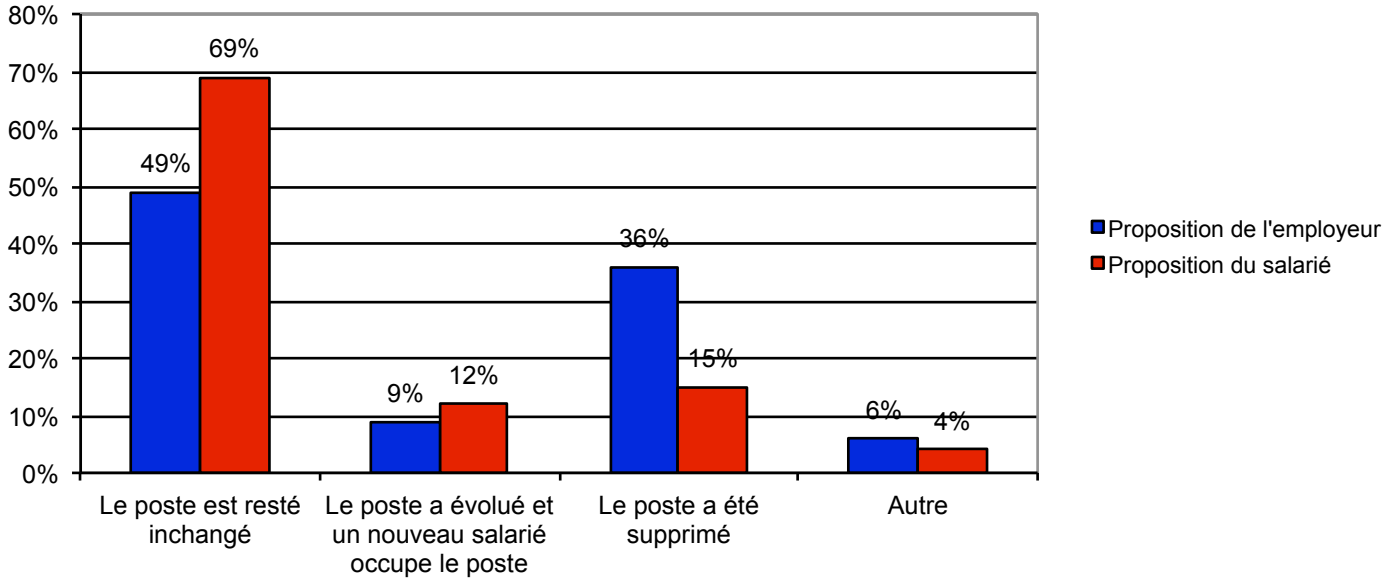
Le délai de la procédure est jugé par les employeurs raisonnable (72 %) et plus rapide que d'autres modalités de rupture de contrat de travail (11 %).

36 % des employeurs indiquent ne trouver aucun effet négatif à la rupture conventionnelle

Parmi ceux qui y trouvent des effets négatifs, 45 % citent une utilisation abusive de la part des salariés, 14 % un coût élevé pour l'entreprise, et 3 % estiment que des employeurs peuvent abuser de ce dispositif en y ayant recours comme licenciement déguisé ou pour remplacer les emplois intérimaires.

Concernant les changements dans la gestion des ressources humaines opérés depuis l'introduction du dispositif, les répondants estiment pour 46 % que le dispositif réduit la conflictualité et apporte une meilleure communication entre le salarié et l'employeur, 22 % répondent que le dispositif est plus souple et plus flexible que les autres ruptures de contrat de travail. Ensuite, 13 % affirment que la rupture conventionnelle offre des opportunités aux salariés, 9 % qu'elle permet de se séparer plus facilement de salariés, et enfin 9 % que le dispositif se substitue aux démissions.

Graphe 16 : Le devenir du poste du salarié qui a quitté l'établissement



Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

Sur le devenir du poste du salarié qui a quitté l'établissement : lorsque c'est l'employeur qui a proposé la rupture, le poste est supprimé dans 36 % des cas, alors que lorsque la proposition émane du salarié le poste est supprimé dans 15 % des situations. On peut donc supposer, que dans une proportion non négligeable la rupture conventionnelle est utilisée afin de ne pas avoir recours à un licenciement.

Seulement 10 % des employeurs ont déjà été confrontés à un refus d'homologation et 1 % à un contentieux

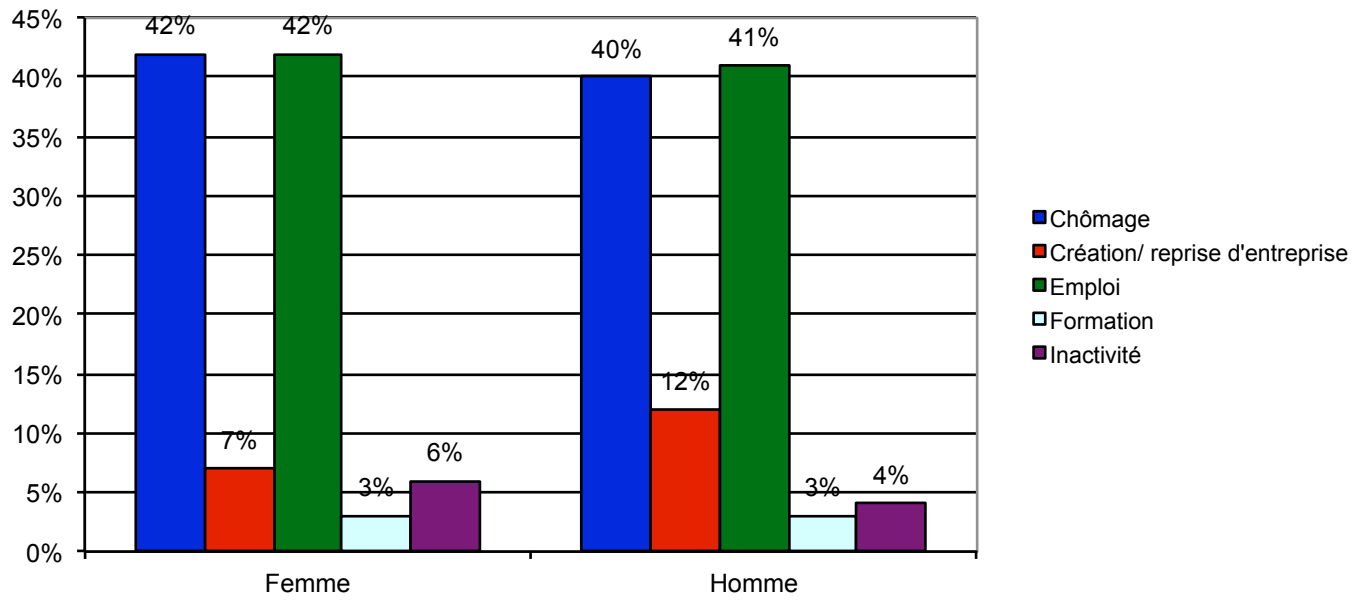
Ces refus d'homologation est principalement dû, tout d'abord, au non respect du délai d'instruction par l'administration (29 %), puis au non respect du délai de rétractation (23 %), et enfin à une indemnité inférieure au minimum légal (36 %). Seul 1 % des employeurs enquêtés déclarent avoir été confrontés à une procédure contentieuse.

Que deviennent les salariés des ruptures conventionnelles ?

40 % des salariés ayant connu une rupture conventionnelle sont au moment de l'enquête au chômage

Parmi les autres salariés, 37 % sont salariés et 46 % occupent un emploi, dont 9 % ont créé ou repris une entreprise ou sont entrepreneurs.

Graphe 17 : La situation actuelle du salarié, selon le sexe



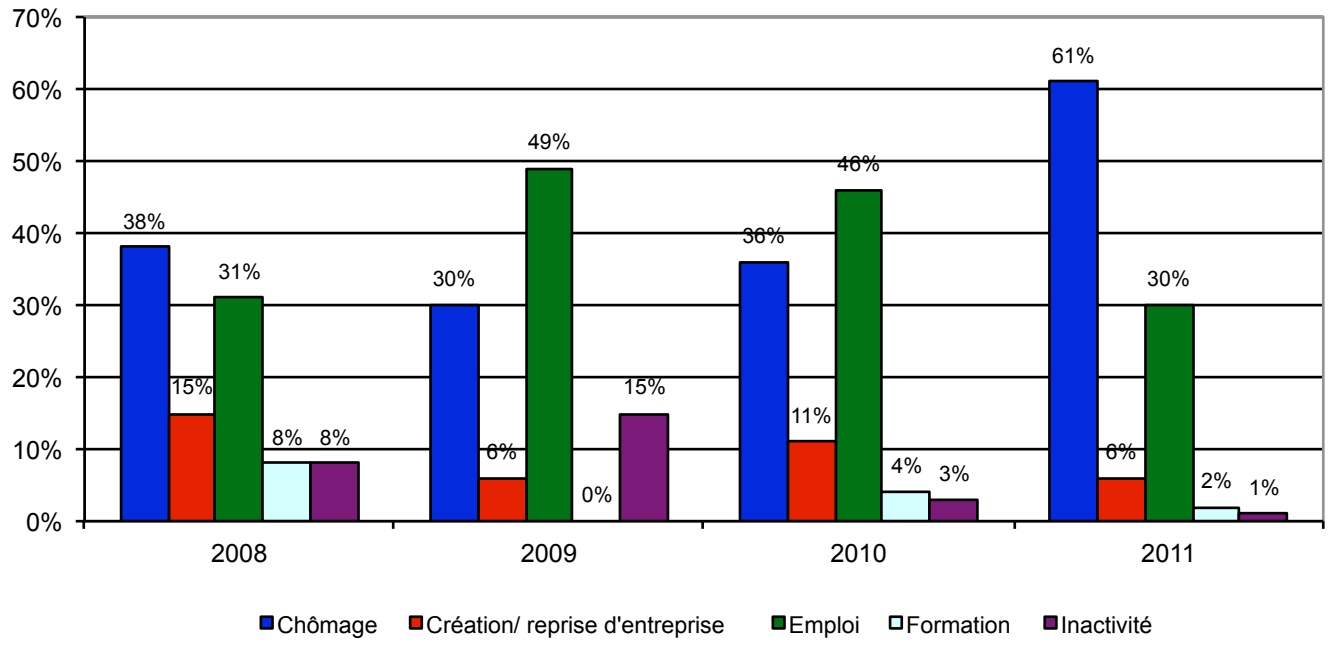
Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

La situation n'est pas différente entre les hommes et les femmes, excepté que les hommes ont plus souvent créé ou repris une entreprise.

En comparant la situation actuelle des hommes et des femmes salariés selon leur âge, on observe que pour les séniors, les femmes sont moins souvent au chômage que les hommes (58 % contre 64 %). A l'inverse, les femmes de moins de 30 ans et de 30 à 49 ans sont plus souvent au chômage que les hommes de ces mêmes tranches d'âge (42 % et 37 % contre 30 % et 32 %)

A l'exception de l'année 2008, plus la date de la rupture conventionnelle est récente, plus le nombre de salariés au chômage est élevé

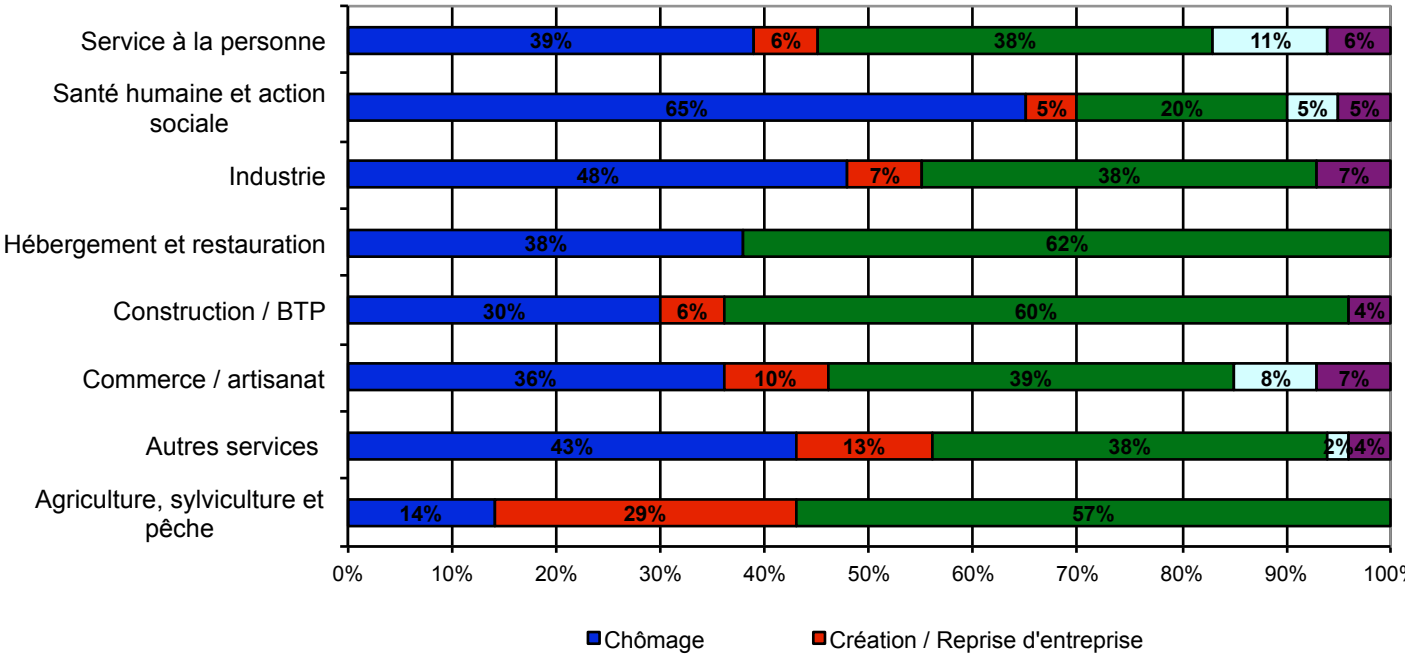
Graphe 18 : La situation actuelle des salariés, selon la date de leur rupture conventionnelle



Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

Ce constat peut laisser penser qu'une partie importante des salariés passe par une période de chômage suite à la rupture conventionnelle.

Graphe 19 : La situation actuelle des salariés, selon le secteur d'activité

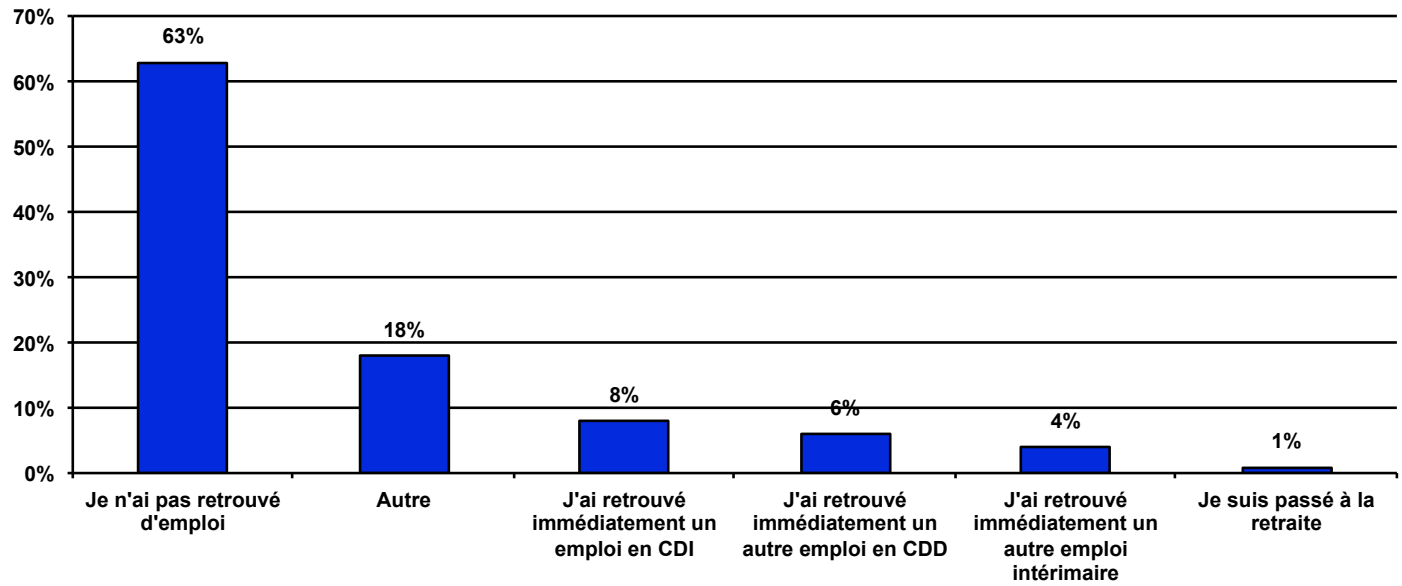


Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

Les salariés du secteur de la santé humaine sont actuellement le plus souvent au chômage (65 % contre 40 % en moyenne). A contrario, les salariés du secteur de l'agriculture, sylviculture et pêche sont le moins souvent au chômage (14 %) et sont ceux qui mettent le plus souvent à profit la rupture conventionnelle pour créer et reprendre une entreprise (14 %).

Seulement 18 % des salariés retrouvent immédiatement un emploi à l'issue de la rupture conventionnelle

Graphe 20 : Le parcours professionnel à l'issue de la rupture conventionnelle

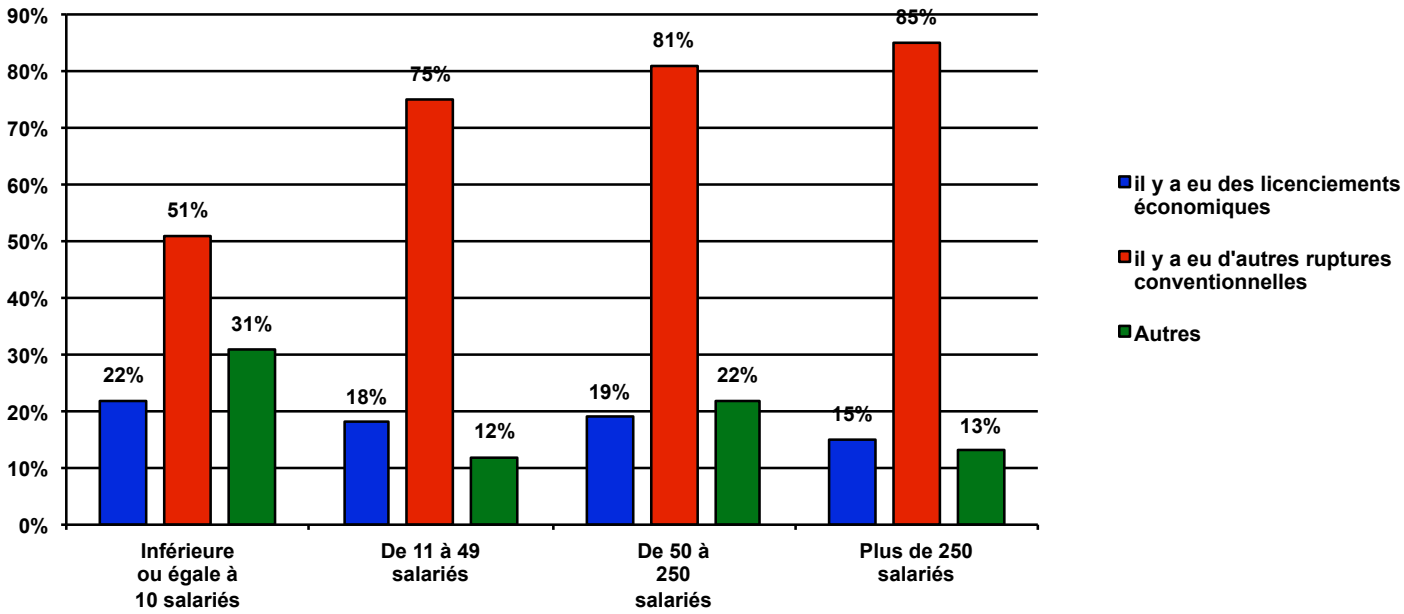


Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

63 % s'inscrivent à Pôle emploi et 1 % quitte le marché du travail pour partir à la retraite. Concernant la catégorie «autre», 36 % ont créé ou repris une entreprise, 32 % partent en formation, 23 % retrouvent un emploi, et 6 % passent à l'inactivité.

Lorsque l'employeur est à l'initiative de la rupture conventionnelle, les salariés s'inscrivent à Pôle emploi plus souvent que lorsque c'est le salarié qui a pris l'initiative, respectivement 74 % et 54 %.

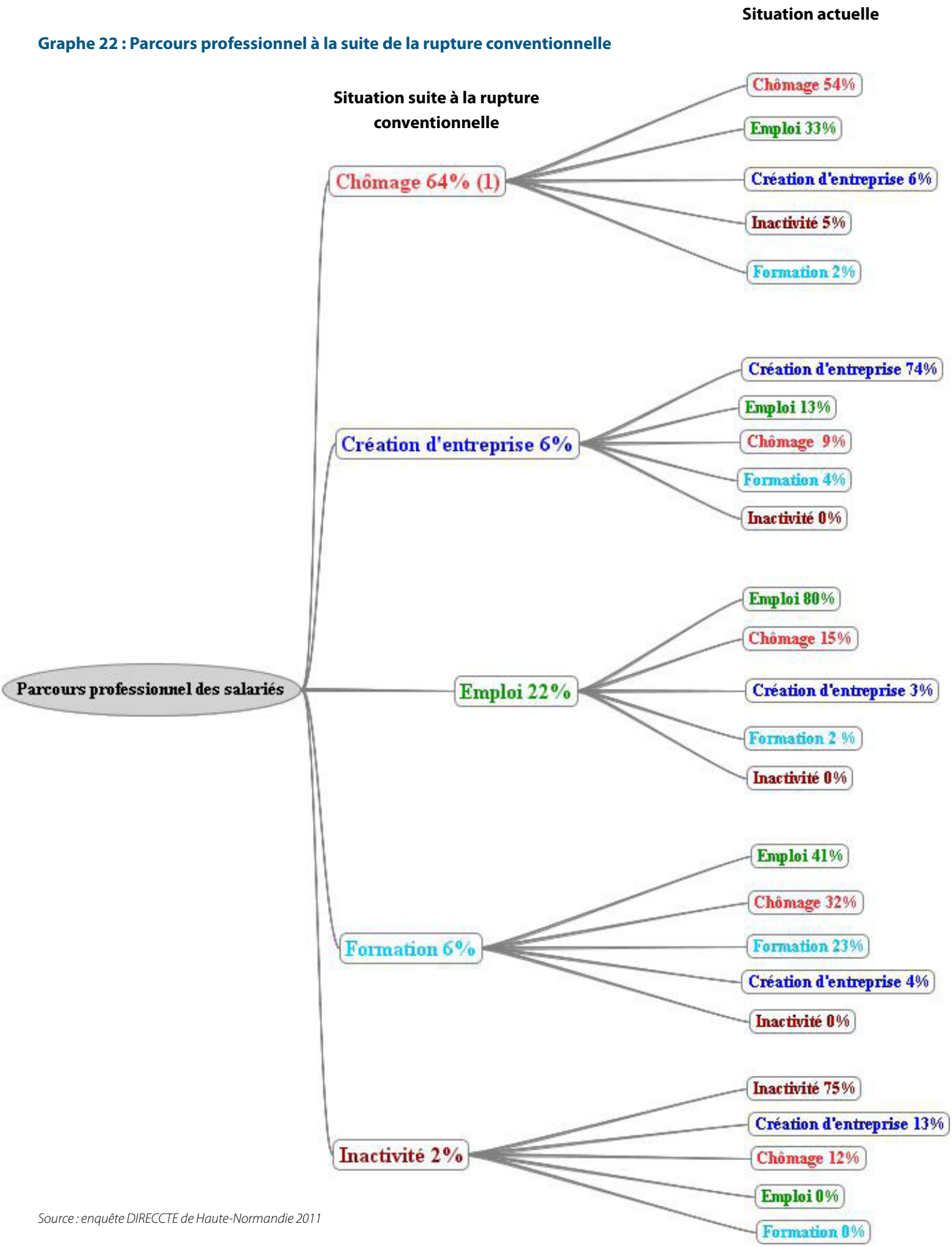
Graphe 21 : Les autres ruptures de contrat de travail selon la taille de l'établissement



Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

La proportion de licenciements économiques décroît avec la taille de l'établissement alors que le nombre de ruptures conventionnelles croît. Ce constat semble indiquer que le dispositif de la rupture conventionnelle est utilisé dans les établissements dont la taille est inférieure ou égale à 10 salariés, dans un contexte de difficulté économique.

Graphe 22 : Parcours professionnel à la suite de la rupture conventionnelle



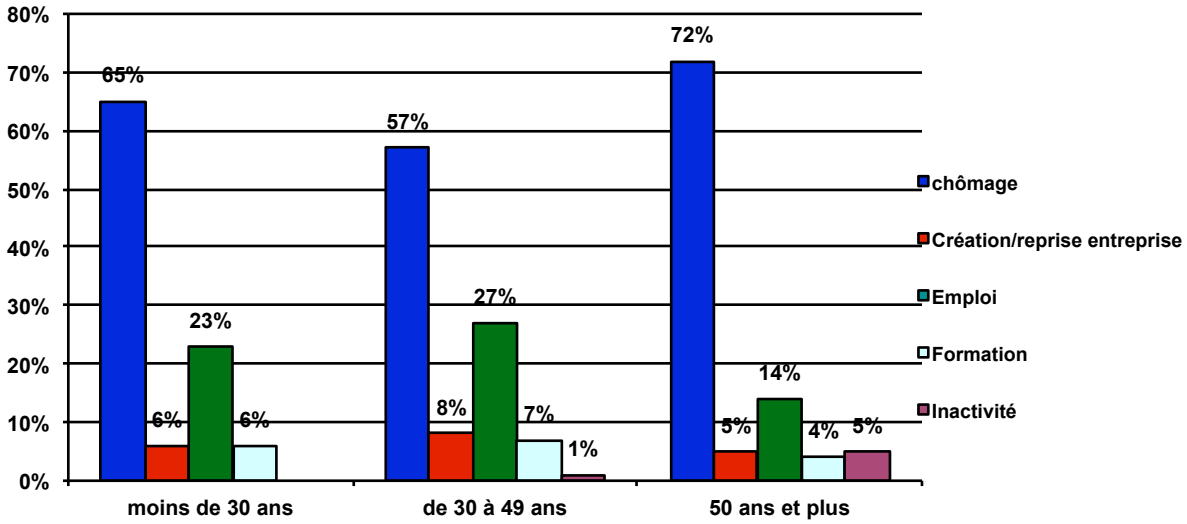
Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

(1) Grille de lecture : pour les salariés qui se sont inscrits à Pôle emploi à l'issue de leur rupture conventionnelle (quelque soit la date), 54 % de ces salariés sont actuellement chômage, 6 % ont créé ou repris une entreprise, 33 % sont en emploi, 2 % en formation, et 5 % en inactivité.

Plus le salarié est en situation d'emploi, de formation, de création ou de reprise d'une entreprise à l'issue de la rupture conventionnelle, plus la situation de chômage est faible actuellement. A contrario, parmi les salariés s'inscrivant à Pôle emploi suite à une rupture conventionnelle, 54 % sont au chômage actuellement.

Plus la catégorie socioprofessionnelle est élevée, plus la possibilité de retrouver un emploi ou de créer une entreprise est élevée.

Graphe 23 : Le parcours à l'issue de la rupture conventionnelle, selon l'âge



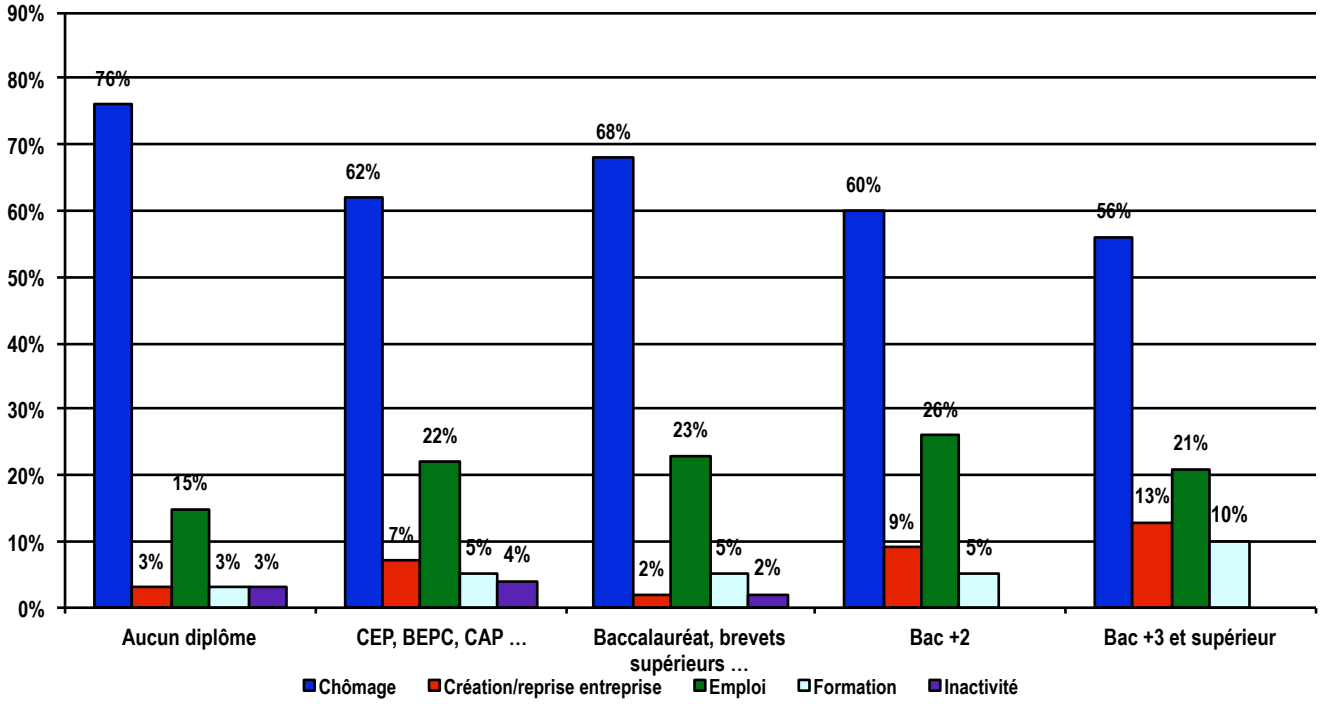
Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

Les moins de 30 ans et surtout les plus de 50 ans sont ceux qui se retrouvent le plus souvent au chômage à l'issue de leur rupture conventionnelle (65 % et 72 %). Ce sont les salariés de 30 à 49 ans qui retrouvent le plus facilement un emploi (27 %). Ces caractéristiques correspondent aux réalités du marché du travail en Haute-Normandie.

Plus la catégorie socioprofessionnelle est élevée, moins la proportion de salariés qui a connu une période de chômage à l'issue de la rupture conventionnelle est élevée (même si cette proportion est supérieure ou égale à 59 % pour toutes les catégories).

Les cadres et professions intellectuelles supérieures et les employés sont ceux qui ont le plus souvent repris ou créé un établissement (13 % et 8 % respectivement).

Graphe 24 : Le parcours à l'issue de la rupture conventionnelle, selon le niveau de formation



Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

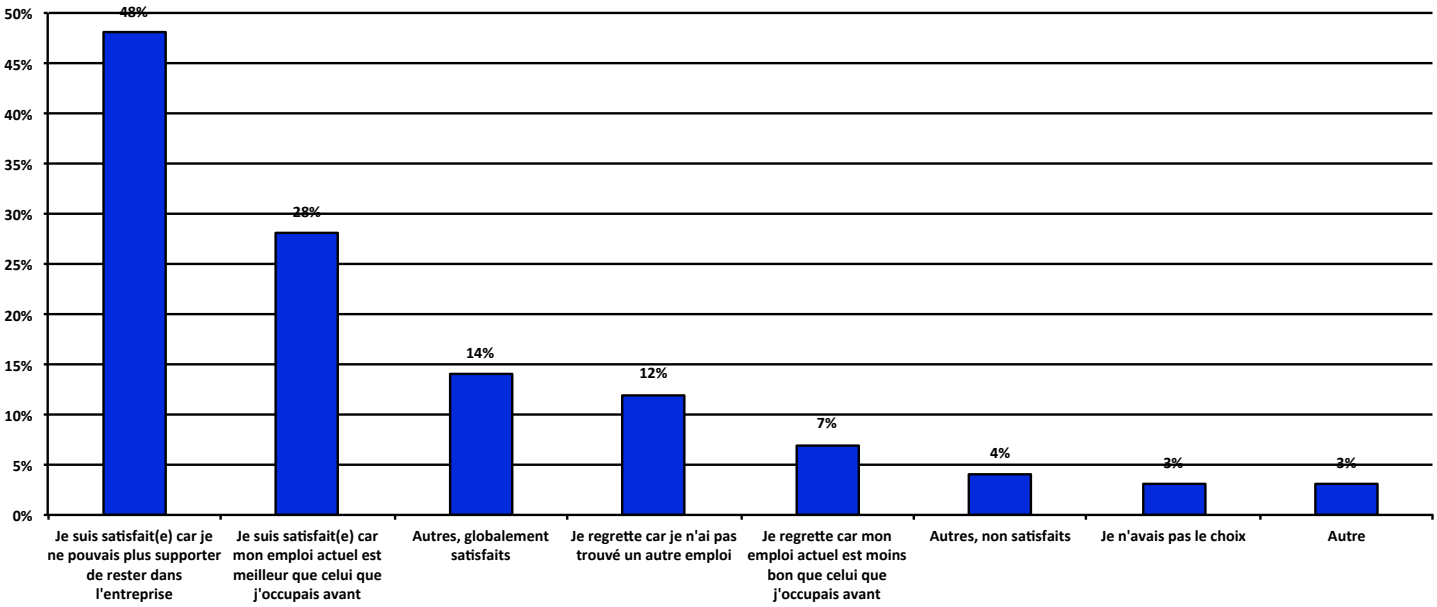
Les salariés sans aucun diplôme ont plus souvent connu une période de chômage à l'issue de leur rupture conventionnelle que les autres catégories (76 % contre 56 % à 62 % pour les autres catégories).
Les Bac +3 et supérieur ont plus souvent créé leur activité (13 %) ou sont plus souvent partis en formation (10 %) que les autres.

Les secteurs des services à la personne et de l'agriculture permettent aux salariés de rebondir plus facilement

Concernant les secteurs d'activité, les salariés qui travaillaient dans le secteur de la santé humaine et de l'action sociale, et dans l'hébergement restauration ont plus souvent connu une période de chômage, à l'issue de leur rupture conventionnelle (81 % et 77 %), que les salariés des autres secteurs. C'est dans les secteurs des services à la personne et de l'agriculture que les salariés connaissent moins le chômage à l'issue de leur rupture conventionnelle (50 et 57 %). Les salariés de l'agriculture ont le plus souvent repris ou créé leur entreprise (43%).
Seulement 3 % des salariés avaient déjà connu une rupture conventionnelle.

Seulement 28 % des salariés sont satisfaits en raison d'une situation actuelle meilleure.

Graphe 25 : Quelle appréciation portez-vous sur la rupture conventionnelle



Source : enquête DIRECCTE de Haute-Normandie 2011

Une forte majorité (90 %) se dit satisfaite de leur rupture conventionnelle pour des raisons bien différentes. En effet, seuls 28 % disent avoir trouvé un meilleur emploi, 14 % des salariés se disent globalement satisfaits, et 48 % le sont parce qu'ils ne supportaient plus de rester dans l'entreprise.
Ensuite, 26 % regrettent leur rupture conventionnelle pour les raisons suivantes : 12 % n'ont pas trouvé un autre emploi, 7% leur emploi actuel est moins bon, 4 % se disent non satisfaits et 3 % des salariés disent n'avoir pas eu le choix.

Selon les salariés, le principal apport est de poser un cadre légal à la rupture de contrat de travail à l'amiable (74 %). Ensuite, elle permet de rompre un CDI plus rapidement et de réduire la conflictualité (39 %). Enfin pour la catégorie «autres apports» (9 %), elle permet de percevoir des indemnités supplémentaires et constitue surtout un avantage pour l'employeur.

Concernant les effets négatifs du dispositif, 30 % des salariés évoquent son utilisation abusive par les employeurs, 10 % qu'elle facilite une séparation sans avoir à donner de motif et 5 % qu'elle avantage surtout l'employeur, soit au total 45 % d'opinion allant dans le sens d'une utilisation pouvant être abusive par l'employeur. A contrario, 30 % considèrent que la rupture conventionnelle n'a aucun effet négatif.

Le ressenti des employeurs et des salariés : résultat de l'enquête qualitative

Afin d'approfondir les résultats de l'enquête quantitative, des entretiens téléphoniques semi-directifs ont été menés auprès d'un échantillon de vingt salariés et vingt employeurs ayant connu au moins une rupture conventionnelle.

Le point de vue des employeurs

Pour l'ensemble des vingt employeurs enquêtés, plus de la moitié des ruptures a été à l'origine du fait des salariés.

Dispositif permettant d'éviter tout risque de conflit et de recours aux prud'hommes

En premier lieu, l'employeur propose une rupture conventionnelle au salarié car le dispositif doit être la solution qui bénéficie aux deux parties : c'est-à-dire se séparer d'un salarié sans motif réel de licenciement tout en permettant au salarié de bénéficier du droit aux allocations chômage. «*Le salarié travaillait depuis longtemps dans l'entreprise, il faisait du bon travail, il ne pouvait plus rester en raison de son âge, je lui a proposé la rupture conventionnelle car il m'a semblé que c'était la meilleure solution pour lui*». «*La situation de l'entreprise était mauvaise, ça nous arrangeait bien qu'il veuille partir*».
Ensuite, dans l'hypothèse d'une situation de conflit, de mésentente avec le salarié ou lorsqu'un salarié ne parvient pas à s'habituer à une nouvelle organisation, l'employeur propose une rupture conventionnelle en raison de l'absence de motifs concrets de licenciement tout en évitant un recours du salarié aux Prud'hommes. «*J'ai proposé la rupture conventionnelle car le salarié voulait partir et nous étions en conflit mais il n'y avait pas de motif de licenciement*». «*S'il y a un conflit avec le salarié, j'accepte une indemnité plus élevée pour sortir du conflit*». «*La rupture conventionnelle permet d'éviter les Prud'hommes pour licenciement abusif*». «*Je l'utilise [la rupture conventionnelle] quand il y a des conflits, quand l'employé ne connaît pas la procédure, ça donne les moyens aux salariés de partir en toute intelligence*».

Enfin, pour l'employeur se pose l'hypothèse d'un salarié qui désire quitter l'entreprise sans pour autant vouloir démissionner, la rupture conventionnelle intervenant comme un outil permettant d'éviter tout risque de conflit. «*Il n'y a aucune raison de conserver un salarié qui veut partir, forcer le salarié à rester est mauvais pour l'entreprise. Le salarié risque d'être démotivé et de mal travailler pour se faire licencier*».

Selon les employeurs, la seule et principale raison expliquant l'acceptation par le salarié est l'avantage de quitter son travail en ayant l'assurance d'être indemnisé par les allocations chômage et de bénéficier d'une indemnité spécifique.

Parfois une marque de reconnaissance de la part de l'employeur

Les causes principales du salarié, supposées par les employeurs, de proposer la rupture conventionnelle sont, tout d'abord, que le salarié ne parvient pas à trouver sa place au sein de l'entreprise. Ensuite, des raisons personnelles liées à sa vie privée (mutation du conjoint), et enfin il se peut que le salarié ait d'autres projets professionnels (nouvel emploi, création d'entreprise).

L'employeur accepte car il n'a pas de raison particulière de s'opposer à la demande de rupture conventionnelle, et par reconnaissance du travail effectué par le salarié. Ensuite, il accède en l'absence de motif réel de licenciement lorsque la santé économique de l'entreprise est mauvaise, ou lorsqu'un salarié est incompétent (mais pas suffisamment pour lancer une procédure de licenciement) : «*L'acceptation est plus facile quand ça vient d'un salarié dont la direction a envie de se séparer et quand on n'a pas de motif réel de licenciement*». «*Ca me convenait qu'il [le salarié] souhaite partir car professionnellement ça n'allait pas trop, mais il n'y avait pas de motif suffisant pour un licenciement et le salarié ne voulait pas démissionner*».
Les employeurs évoquent également le fait que la demande de départ d'un salarié dévoile très souvent une démotivation installée ou à venir. «*Forcer un salarié à rester est mauvais pour l'entreprise, il n'y a aucune raison de conserver un salarié qui veut partir, par contre je n'accepte pas de négociation sur le montant de l'indemnité* ». «*On leur explique [aux salariés] que l'on préfère les démissions mais souvent ils ne veulent pas la donner, on prend donc le risque, si on refuse la rupture conventionnelle que la personne reste à son poste sans être motivée, donc on accepte*».
Enfin, la rupture conventionnelle peut être une porte de secours pour l'employeur qui ne souhaite pas rentrer en conflit avec le salarié et ainsi ne pas prendre le risque d'un recours aux prud'hommes. «*Il faut laisser partir les gens qui ne se sentent pas bien, qui n'ont plus envie, sinon on se retrouve en conflit avec eux*». «*Il [le salarié] ne voulait pas démissionner donc il s'est mis en arrêt maladie sous couvert de mal au dos. Il m'a menacé d'un arrêt de trois mois si sa demande de rupture conventionnelle était refusée. J'ai dit stop (…) c'est Pôle Emploi qui l'a encouragé à faire une rupture conventionnelle. C'est pas normal*».

Dans certains cas, l'employeur refuse la demande de rupture conventionnelle faite par un salarié. C'est le cas lorsque «*cela ne l'arrange pas*», notamment du fait du coût que représente pour lui la procédure (paiement de l'indemnité spécifique) ou parce qu'il estime que la demande du salarié n'est pas motivée alors que celle-ci n'a pas à être motivée.
«*Il y a un premier face-à-face pour voir la réelle motivation de l'employé à demander une rupture conventionnelle, puis si la raison est valide, on peut envisager une rupture conventionnelle. Dans le cas contraire, il n'y a pas de raison d'accepter une rupture conventionnelle*».
«*J'ai refusé car cela me coûtait trop cher. Le salarié est resté, il n'y a pas de problème avec son travail, mais c'est frustrant pour lui. Cela peut devenir tendu, mais il n'a qu'à démissionner*».
«*La rupture conventionnelle, c'est lorsque l'employeur aussi veut se séparer du salarié car il y trouve son intérêt, sinon le salarié, qu'il démissionne*».
«*Avant une rupture conventionnelle, on essaie de remettre le salarié en selle, une rupture conventionnelle c'est cher, quelqu'un veut partir, il faut qu'il démissionne. Si on accepte la rupture conventionnelle c'est qu'il y a des raisons. On n'utilise pas la rupture conventionnelle comme une solution qui détourne la rupture normale par démission. Ce serait faire supporter la charge par les ASSEDIC*».

Les employeurs, contrairement aux salariés, ont une bonne connaissance du dispositif

La procédure de rupture conventionnelle débute avant le ou les entretiens préparatoires lors d'entrevues informelles. Le choix de réaliser un entretien préparatoire est généralement pratiqué, mais certains employeurs ne se conforment pas à la législation (quatre sur vingt n'ont réalisé aucun entretien préparatoire).

L'envoi d'une lettre au salarié stipulant le lancement d'une procédure est rare. Concernant l'assistance, seulement trois entreprises ont souhaité en bénéficier.

Le recours à la rupture conventionnelle est l'objet principal de la négociation

Les salariés négocient peu l'indemnité spécifique de départ et acceptent en général l'indemnité minimum plus ou moins imposée par l'employeur. Lorsque la demande de rupture conventionnelle émane du salarié, l'employeur qui l'accepte n'entend pas verser une indemnité supérieure à celle prévue. *«Généralement, les employés souhaitent juste qu'on les laisse partir, ils ne demandent pas d'argent». «De toute façon, je ne voulais pas verser plus que ce à quoi ils avaient droit car c'est eux qui partent».*

En revanche, s'il existe un conflit entre les deux contractants, l'employeur dont l'objectif est de se séparer au plus vite du salarié, peut proposer une indemnité de rupture supérieure au minimum légal.

«Un outil moderne», «facile et rapide» pour les employeurs …

La rupture conventionnelle a dans l'ensemble été bien accueillie par les employeurs. Elle a dans un premier temps, permis de combler un vide du droit du travail : elle légalise les pratiques de détournement. Il existe aujourd'hui un outil qui s'aligne sur les pratiques existantes de départ à l'amiable tout en permettant d'aider le salarié à partir. *«Améliorer les rapports dans une relation de confiance», «on a légalisé quelque chose qui se faisait avant de manière illégale».*
«Ca a été une révolution pour l'employeur et l'employé. On se doit de laisser la liberté aux gens d'aller voir ailleurs et pour se faire, il faut qu'ils aient des ressources. Cependant, il faut utiliser cet outil correctement pour l'employé et ne pas l'utiliser pour faire des licenciements économiques. Chacun, à un moment donné de sa vie, doit pouvoir aller voir ailleurs parce qu'il y a des gens qui, à un moment donné de leur vie, veulent partir car leur poste évolue et c'est source de stress. (…). La rupture conventionnelle est donc un coup de pouce, elle est un vrai troisième mode de rupture».

Concernant la gestion des ressources humaines, elle ne favorise pas les embauches mais augmente la flexibilité grâce à la conciliation et le dialogue. *«Quand une personne souhaite partir, ça sert à rien de la retenir, c'est plus un frein pour l'entreprise donc on la retient pas sauf si la personne a des compétences exceptionnelles. La rupture conventionnelle aide au choix du départ. Ca arrange le salarié mais aussi l'employeur qui se débarrasse des personnes qui traînent un peu. L'intérêt est donc pour les deux. (…). Dans la mesure où on est d'accord, il n'y a pas de conflit. C'est mieux vécu à partir du moment où c'est amiable. Le terme de licenciement est mal vécu, ça a donc modifié la gestion RH».*

Elle est une sécurité pour l'employeur, car elle permet d'éviter le licenciement, et par conséquent le risque de recours devant le tribunal des Prud'hommes. *«Les patrons détestent les licenciements qui sont synonymes de Prud'hommes, lesquels sont souvent défavorables aux PME». «Ca coûte plus cher, mais c'est un point final, je suis sûr à 99 % qu'il n'y a pas de prud'hommes».*

Enfin, ce dispositif est jugé comme une fin de contrat sécurisé pour le salarié non stigmatisant, et qu'il facilite le passage du CDD au CDI à partir du moment où l'employeur sait qu'il est possible d'avoir recours à une rupture conventionnelle en cas de problème avec le salarié. *«C'est un outil non stigmatisant pour le salarié comme il n'y a pas de motifs, ça laisse toute latitude à la personne, chacun a le droit à sa chance, tout le monde a pu échouer à un moment donné de sa vie».*

… mais couteux, néfaste pour l'engagement du salarié et un substitut à la démission

La rupture conventionnelle est jugée comme coûteuse en raison de l'obligation de verser au salarié une indemnité spécifique de départ qui est injuste quant la demande émane du salarié. Certains employeurs souhaiteraient pouvoir donner des indemnités inférieures au minimum exigible dans l'hypothèse où le salarié souhaite quitter l'établissement tout en étant prêt à accepter une indemnité moindre.

Ce nouveau mode de rupture du contrat de travail est également perçu comme néfaste pour l'engagement du salarié au sein de l'entreprise qui peut quitter plus facilement l'entreprise, ayant pour conséquence de provoquer un «turn over», d'ajouter un coup supplémentaire pour l'employeur et de créer ainsi une jurisprudence au sein de l'entreprise. *«L'effet boule de neige et le « mon collègue en a eu une, j'en veux une aussi».*

Enfin, certains employeurs estiment qu'il existe un risque réel de dérive de l'utilisation de la rupture conventionnelle puisqu'elle est désormais souvent préférée à la démission et représente donc un coût supplémentaire supporté par la collectivité. *«Il y a une porte ouverte qui mène à la dérive et qui mène à la rupture conventionnelle car si jamais les salariés démissionnent, ils ne touchent pas d'indemnités chômage. Ils se disent donc «comme j'ai plus envie de travailler, je vais faire une rupture conventionnelle» alors que normalement c'est pour se relancer derrière. Elle ouvre donc une porte vers le non travail car on rencontre des personnes qui ne vont plus faire d'efforts et qui, quand ils n'ont plus envie, ils partent. (…). La rupture conventionnelle ne favorise pas du tout l'emploi, ça favorise l'assistanat, ça devient un outil pervers, on est tombé dans les travers du système, dans la spirale de débordement».*
«Tout le monde utilise ça comme un outil à leur disposition. Ce n'est pas comme ça que ça fonctionne !».
«La rupture conventionnelle mutualise sur la collectivité les envies de changements des salariés. Certaines personnes devraient démissionner et non pas réaliser une rupture conventionnelle. C'est une dérive du système où certains en abusent pour percevoir le chômage. C'est un arrangement entre l'employeur et le salarié sur le dos de la collectivité pour éviter les conflits !».

Le point de vue des salariés

Lassitude, souffrance au travail, déshumanisation pour les salariés

La lassitude est la première raison évoquée par le salarié, celle-ci se développe par rapport à certaines tâches répétitives ou au travail en général, et le salarié souhaite alors faire autre chose.

Ensuite, le salarié estime avoir fait son temps et son âge l'engage à arrêter plus tôt lorsque les conditions de travail se dégradent. Parfois, le salarié s'estime être à l'étroit à son poste, sans pour autant nourrir un quelconque sentiment de mépris ou de lassitude à l'égard de son travail ou de son entreprise, il n'entrevoit aucune possibilité de promotion et fait alors le choix de proposer un départ simplifié. *«C'est moi qui en suis à l'initiative, après avoir réalisé la première étape de réorganisation pour laquelle j'avais été recruté, une deuxième étape était prévue, ils voulaient me mettre dans une planification logistique et moi, vu mon parcours, je souhaitais évoluer. Avec cette proposition, j'avais le sentiment de ne pas évoluer et la structure étant trop petite, la direction n'avait pas d'autre solution à me proposer, soit j'acceptais, soit j'allais de l'avant parce que je ne pouvais pas m'épanouir. J'ai donc fait la demande de départ, on a évoqué la rupture conventionnelle et ça s'est passé avec intelligence, les choses ont été très claires».*

Par ailleurs, il est fréquent que le salarié émette le souhait de réaliser une rupture conventionnelle, à titre préventif, lorsque la dégradation des conditions de travail, voire la souffrance, sont devenues insupportables. C'est l'hypothèse de la pression, voire «le harcèlement» de l'employeur, selon les termes employés par plusieurs salariés qui conduisent le salarié à un arrêt de travail pour maladie (dépression), ou lorsque la réorganisation de l'entreprise a conduit le salarié à faire l'expérience d'un déclassement. *«Il y a eu des accrochages entre ce nouveau directeur et moi car ça ne correspondait pas à mes attentes». «Un déclassement, mais c'était soit j'acceptais soit si je refusais il m'a menacé de licenciement en me disant qu'il n'avait pas peur des Prud'hommes».*
«J'ai jamais fait remonter les problèmes que j'ai eu avec mon responsable hiérarchique, mais quand cela devient invivable, il faut se faire une raison».

Enfin, le sentiment de déshumanisation qu'un salarié peut être amené à ressentir sur son poste de travail peut être une expérience tellement dévalorisante que celui-ci va faire le choix de partir et de demander une rupture conventionnelle. Le salarié exprime par sa motivation à partir, son refus de continuer à subir un déni de reconnaissance. *«Lorsque je suis arrivé en 2000, l'ambiance était familiale puis l'entreprise a été rachetée par un groupe anglais et les relations avec la hiérarchie se sont dégradées, il y a eu plus de pression, l'ambiance avec les collègues n'était plus la même à cause de la pression, on n'était plus que des numéros. On a changé notre manière de travailler, on nous a demandé de travailler de plus en plus par informatique, on a été obligé de s'y mettre et on passe désormais moins de temps avec nos clients, c'est paperasse, paperasse et on ne reconnaît même pas nos efforts. Et donc j'ai pensé à la rupture conventionnelle un an avant, c'est moi qui l'ai demandé parce que ma volonté de départ était de plus en plus forte».*

L'acceptation de l'employeur : une marque de gratification pour le salarié et une facilité pour l'employeur

L'acceptation par l'employeur peut être comprise comme la marque d'une gratification que le salarié n'omet pas de souligner. Le fait que l'employeur accède à la demande du salarié est considéré comme une preuve de mérite.

La volonté du salarié de quitter l'entreprise au moyen de ce dispositif de rupture arrange l'employeur qui voit ainsi se présenter à lui la possibilité de se défaire d'un salarié qui n'est plus motivé.

La précarité professionnelle de certains salariés s'analyse ici comme une condition qui vient avantager considérablement la position de l'employeur au sens où il n'est plus forcément contraint de faire le premier pas pour signifier à un employé son souhait de se séparer.

La conciliation, parfois le contournement du système, et les difficultés économiques

Selon les salariés, l'employeur utilise le dispositif comme outil de conciliation dans l'hypothèse où il ne souhaite pas licencier un salarié en souffrance souhaitant quitter l'entreprise.
«J'allais au bureau avec une boule au ventre, ça avait une incidence sur ma vie de famille, c'est pour ça que j'ai voulu partir. J'ai donc présenté ma démission au président à la suite de l'altercation que j'ai eu avec la secrétaire où elle m'a sauté dessus en criant plus fort que d'habitude. Le président ne voulait pas que je parte et surtout que je parte sans rien, il m'a donc proposé la rupture conventionnelle».
Ensuite, l'employeur peut proposer une rupture conventionnelle sans aucun motif réel de licenciement afin de contourner la législation en matière de licenciements économiques et collectifs, en cas de difficultés économiques, et d'éviter les procédures prudhommales, en allant même parfois jusqu'à la tentative de déstabilisation du salarié. *«Lorsque je suis revenu de congé maladie, le directeur m'a dit que ça ne marchait plus. On a alors réfléchi à la meilleure manière de sauver l'entreprise puis le gérant qui connaissait la rupture conventionnelle me l'a proposé afin de ne pas coûter cher à l'entreprise et pour ne pas me léser non plus sachant que je ne souhaitais pas démissionner car il fallait que je m'en sorte à peu près bien. Au départ, j'avais proposé mon licenciement mais le gérant m'a dit que ça allait lui coûter trop cher».*

Le salarié accepte souvent la proposition de l'employeur après des épisodes répétés vécus comme du «chantage», de «pression» et de «harcèlement»

Il peut arriver que le salarié accepte par méconnaissance du dispositif, mais la première raison de son approbation est, parfois, un long épisode de pression et de chantage qui pousse le salarié, épuisé physiquement et moralement, à acquiescer. Cette situation a été vécue par dix salariés sur les vingt interrogés. *«C'était plus possible de rester, je ne pouvais plus rester, mon objectif était donc de partir dans les*

meilleures conditions possibles car je voulais éviter le cauchemar du licenciement». «J'ai subi un harcèlement moral», «j'avais le couteau sous la gorge».
«C'est quand mon contrat venait à se terminer que les choses se sont compliquées. Du mois d'août jusqu'à ce qu'elle me parle de la rupture conventionnelle, elle critiquait mon travail alors que c'était ce qu'elle m'avait appris. Elle était tout le temps sur mon dos, je pense qu'elle voulait me faire craquer, m'encourager à partir. Le lundi de la semaine avant Noël, j'arrivais pour embaucher et elle m'a dit qu'elle voulait me parler. C'est là où elle a commencé à m'en parler. (…). Elle m'a demandé si j'étais d'accord pour réaliser une rupture conventionnelle et je lui ai dit : s'il n'y a pas d'autres solutions. Deux jours après, alors que je faisais le service, elle me demande si c'était toujours d'accord, comme ça ! J'en avais marre donc j'ai dit ok, on arrête-là !».

Ensuite, confronté à de multiples choix de départ, le salarié choisit celui qui lui sera à la fois le moins contraignant, dégradant, handicapant et le plus avantageux (partir avec une indemnité de départ supérieure à l'indemnité spécifique exigible initialement prévue, être au chômage dans l'attente de la retraite). L'employeur souhaite le départ du salarié et lui fait comprendre. Enfin, le salarié, appartenant avant tout à la catégorie des 55 ans et plus, peut être amené à accepter le dispositif pour partir plus tôt et ce dans l'optique de se protéger d'un point de vue médical. *«Durant onze ans de présence dans l'entreprise, les conditions de travail n'ont jamais réellement été satisfaisantes, elles se sont même dégradées au fil des années, j'ai fait un burn out la dernière année et une décompression psychologique diagnostiqués par le médecin du travail. J'avais trop de pression et le sentiment d'être en péril dans mon travail. Je suis donc partie pour une question de santé, de vie ou de mort sur le plan vital».*

Les motivations des salariés pour réaliser une rupture conventionnelle correspondent à trois logiques qui prennent la forme de trois types idéaux permettant d'analyser et de comprendre les inégalités de positions entre les salariés et les employeurs.

En premier lieu, la **logique de protection** : le salarié vise avant tout à protéger sa personne d'une précarité professionnelle installée ou à venir.
Ensuite, **la logique de contrainte** pour laquelle le salarié n'a pour ainsi dire pas le choix. Il sait que son poste est condamné.
Enfin, **la logique de résignation** : très souvent le salarié est ici usé, abîmé, en raison des pressions subies par l'employeur. Le choix d'une rupture conventionnelle est le signe d'une abdication de la part du salarié.

Très peu de salariés connaissent le recours même à la rupture conventionnelle

Ceux qui en connaissent l'existence l'apprennent par différents moyens, externes à l'entreprise (presse, Internet) et internes à celle-ci (discussions entre collègues, des ruptures conventionnelles ont déjà eu lieu dans l'entreprise ou bien parce que le salarié occupe un poste par le biais duquel il a forcément entendu parler de ce dispositif : gestionnaire de paie, assistante administrative, service du personnel). Pour les autres, ils en apprennent l'existence seulement lorsque l'employeur évoque avec eux la possibilité d'en réaliser une. Dans ce cas, ils s'adressent directement à Pôle Emploi, à l'Inspection du travail ou à un représentant du personnel. On s'aperçoit que, même lorsque le salarié a connaissance de l'existence de la rupture conventionnelle, il n'est pas forcément très au fait de toute la procédure.

Des entrevues non officielles plutôt que des entretiens préparatoires officiels.

Dans la plupart des situations, le choix final de réaliser une rupture conventionnelle et le contenu de la convention (date de départ, montant de l'indemnité exigible de départ, indemnité supplémentaire, congés payés…) sont discutés, voire négociés, lors d'entrevues non officielles. Les entretiens préparatoires obligatoires, ne dépassent bien souvent l'unité, dont la durée est en moyenne de quinze minutes, et ne servent qu'à valider ce qui a été discuté de manière non officielle. Très souvent le salarié est contraint d'accepter et de se plier à l'adage du *«c'est mieux que rien».*

Très peu de salariés assistés lors des entretiens préparatoires

Le fait que les salariés ne soient pas suffisamment informés sur le dispositif et sur sa procédure explique pour partie cette réalité. Ceux qui font le choix de se faire assister le font par un représentant du personnel ou par un autre salarié de l'entreprise. Il arrive aussi, lors de conflit avec l'employeur, que le salarié fasse appel à un avocat pour le représenter et pour mener les discussions avec l'employeur ou l'avocat de celui-ci.

Les salariés négocient très peu

Le déficit d'informations que connaissent les salariés sur le dispositif et la procédure explique en partie le fait que les salariés négocient très peu leur rupture. Lorsque la négociation a lieu, elle porte sur la date de rupture du contrat de travail et seulement sur l'indemnité spécifique. Très souvent les salariés ne discutent pas les propositions de l'employeur soit parce qu'ils sont avant toute chose désireux de partir, soit parce qu'ils n'ont plus de force pour engager un bras de fer avec l'employeur ou encore parce qu'ils ignoraient, jusqu'à ce que l'employeur leur en parle, qu'ils avaient droit à une indemnité de départ et que la somme proposée, même minime, leur convient. Enfin, une explication plus sociologique voudrait qu'une majorité de salariés n'essaie pas de négocier le montant de l'indemnité de départ parce qu'ils n'ont pas en leur possession les outils de la négociation, le lien de subordination demeure toujours présent, et ils préfèrent, par conséquent, ne pas s'opposer à l'offre patronale.

Après la rupture conventionnelle, c'est bien souvent Pôle emploi

Le choix de conclure une rupture conventionnelle ne conditionne pas un retour à l'emploi automatique : sur les vingt personnes enquêtées, onze d'entre elles sont inscrites au chômage au lendemain de leur rupture conventionnelle parmi lesquelles quatre sont en attente de la retraite. Le constat de l'après rup-

ture est sans appel puisque pour la majorité des salariés qui en ont réalisé une, le chômage de plus ou moins longue durée est l'issue la plus probable. Si une majorité est en recherche active d'emploi, certains réalisent un stage ou une formation. Ils profitent de leur période de chômage pour faire un bilan professionnel, parce qu'ils ont conscience que leur période d'activité est encore très longue, ils repensent leur carrière, ils prennent du recul afin de se former dans leur champ de compétence ou bien pour débuter dans une nouvelle voie professionnelle.

La rupture conventionnelle peut être bénéfique …

Pour ce qui concerne les salariés ayant un avis positif sur ce dispositif, deux effets bénéfiques émergent. D'une part, la rupture conventionnelle agit au bénéfice de l'humain en ayant un effet direct sur la personne du salarié et sur les relations entre le salarié et l'employeur. *«J'en suis satisfaite parce que la rupture conventionnelle est plus simple quand les deux parties sont d'accord, c'est plus rapide et puis j'ai préféré la rupture conventionnelle au licenciement car j'aurais eu l'impression d'avoir fait une faute». «La rupture conventionnelle montre plutôt une bonne gestion de carrière, c'est bien pour un projet professionnel ou une réorientation professionnelle, ça fait mieux que de démissionner ou d'être licencié et puis ça arrange tout le monde».*
D'autre part, la rupture conventionnelle est bénéfique financièrement pour le salarié. *«Avec la rupture conventionnelle, on touche le chômage, ça permet de se dire qu'on ne va pas être dans la nécessité».*

… mais aussi très néfaste

Concernant les effets négatifs, pour beaucoup de salariés, les employeurs abusent de la rupture conventionnelle pour éviter les licenciements et ainsi se soustraire aux risques de recours aux Prud'hommes. Pour ces salariés, il est évident que la rupture conventionnelle est d'abord à l'avantage des employeurs qui ont en leur possession un nouvel outil de pression leur permettant de se séparer, à moindres coûts, d'employés devenus gênants, inutiles ou trop coûteux.
Par ailleurs, pour les salariés jugeant partiellement ou entièrement la rupture conventionnelle de manière négative, le rapport de force est de toutes les façons dès le départ favorable à l'employeur, ce qui est d'autant plus vrai lorsque la proposition de rupture est de son fait. En ce sens, la rupture conventionnelle est un outil inégalitaire qui s'inscrit dans la relation de subordination qui existe entre l'employeur et le salarié.
Enfin, si certains seniors reconnaissent que la rupture conventionnelle a été un moyen pour eux de partir plus tôt, d'autres au contraire regrettent d'avoir été poussés à partir. *«J'aurais préféré rester travailler, je me sens un peu inutile»* ; *«j'ai toujours travaillé, je ne suis pas faite pour rester à la maison, je manque de contacts, je m'ennuie énormément, j'ai l'impression de tirer au flanc».*

Les pistes d'action

La principale recommandation consiste à communiquer sur les principaux résultats de l'étude et informer davantage les salariés sur le dispositif et notamment les possibilités de recours. Les principales actions suivantes pourraient être mises en œuvre :

En premier lieu, élaborer un document présentant les principaux résultats de l'étude qui sera diffusée auprès des conseillers du salarié. Ce document, qui inclura des informations sur le droit d'assistance et les recours possibles pour les salariés, pourra également être publié sur le site internet de la DIRECCTE et diffusé auprès des services de renseignements du public des Unités Territoriales.

Une réunion des partenaires sociaux avec les Unités Territoriales pourrait être organisée afin de restituer les principaux enseignements de l'étude et inciter les syndicats à faire un rappel aux droits auprès des salariés dans les entreprises où ils sont implantés.

La diffusion des principaux résultats de l'étude auprès des délégués du personnel implantés dans les entreprises serait efficace, étant donné qu'ils sont l'institution de représentation du personnel la mieux implantée dans les entreprises.

Un formulaire d'information, rappelant notamment les droits en matière d'assistance et de recours pourra être mis à disposition du public dans les services de renseignement du public des Unités Territoriales et joint au formulaire de demande d'homologation de la rupture conventionnelle afin d'informer les salariés en amont de la procédure.

Davantage d'informations pourraient être fournies sur l'accusé de réception envoyé aux salariés lors de leur demande d'homologation de la rupture conventionnelle. L'information pourra notamment porter sur les possibilités de recours, par exemple en cas de vice du consentement.

Par ailleurs, les numéros de téléphone du contrôleur du travail et du conseiller du salarié pourraient figurer sur ce document.

Enfin, le contrôle de l'Inspection du travail pourra être renforcé pour les entreprises dans lesquelles le recours à la rupture conventionnelle est très important. ■

Adjerad Saïd
Carré Fabien
Craipeau Eric

TEN INFO - Haute-Normandie - ISSN 1164 - 7 507
Directeur de publication : Serge LEROY
Service «**Etudes Prospectives Evaluation Statistiques**»
Responsable du SEPES : **Saïd ADJERAD**
DIRECCTE de Haute-Normandie
Direction régionale des entreprises, de la concurrence,
de la consommation, du travail et de l'emploi de Haute-Normandie
14, Avenue Aristide Briand 76108 Rouen cedex 1
Téléphone 02.32.76.16.20 Télécopie 02.32.76.16.79

Claudine Pasqué-Gautier - Direccte HN -