



Des ruptures conventionnelles vues par des salariés

Analyse d'un échantillon
de 101 ruptures conventionnelles signées fin 2010

Synthèse d'étude

**Raphaël Dalmasso¹,
Bernard Gomel²,
Dominique Méda³,
Evelyne Serverin⁴**

Juillet 2012

Cette étude a été financée par l'Agence d'objectifs de l'IRES

¹ Université de Lorraine, CEE

² CEE

³ Université Paris-Dauphine, CEE

⁴ IRERP, Université Paris Ouest Nanterre La Défense, CEE

Cette note de synthèse présente les principaux résultats d'une enquête qualitative sur les usages de la rupture conventionnelle (RC), réalisée par le CEE dans le cadre d'une convention passée avec la CFDT⁵. Cette enquête visait, à partir d'une centaine d'entretiens en face à face conduits auprès de salariés tirés au hasard dans un échantillon scientifiquement construit, à rendre compte, à partir du récit des salariés, des circonstances de la rupture et à comprendre les logiques d'usage du dispositif. On trouvera l'ensemble des informations présentées succinctement ici dans le rapport complet dont cette note présente les grandes lignes.

La construction de l'échantillon s'est opérée de la manière suivante : les départements français ayant été répartis à partir de la structure sectorielle des emplois, deux ou trois départements de chaque classe ont été sélectionnés à partir de deux caractéristiques : la structure des demandes d'emploi en fin de mois DEFM 2010 en termes de catégories de chômage (de A à E) et les évolutions annuelles de chômage de 2005 à 2010. Dans chacune de ces cinq listes, la Direction Générale du Travail a retenu un département, et dans chacun d'entre eux, les services du ministère du Travail ont tiré 100 formulaires CERFA enregistrés au mois de novembre 2010, soit un échantillon de 500 individus. L'échantillon a été sélectionné par tirage systématique en déterminant le pas pour chaque département afin que la taille finale soit d'une centaine d'unités. Les salariés ont ensuite été contactés suivant selon les normes applicables aux enquêtes nominatives et 101 d'entre eux ont donné leur accord pour un entretien. L'échantillon final est composé de 56 hommes et 45 femmes.

Les 101 entretiens ont été conduits entre avril et juillet 2012 auprès de salariés dont la rupture conventionnelle a été enregistrée en novembre 2010.

Dans cette synthèse, nous exposons en deux temps les principaux résultats de nos analyses d'entretiens: nous résumons d'abord les résultats bruts ; puis nous nous attachons à l'objet principal de notre enquête, les « motifs de rompre ». En conclusion, nous proposons un certain nombre de recommandations.

⁵ L'équipe était composée de Raphaël Dalmasso, maître de conférence en droit à l'Université de Lorraine, chercheur associé au CEE, Bernard Gomel, chargé de recherche au CNRS et détaché au CEE, de Dominique Méda, à l'époque directrice de recherches au CEE et d'Evelyne Serverin, directeur de recherche au CNRS, chercheur associé au CEE. L'équipe s'est adjoint les compétences de cinq personnes, auxquelles a été confiée la réalisation des entretiens et, pour l'une d'entre elle, l'élaboration d'une première synthèse des résultats. Il s'agit, pour cette dernière personne de Laetitia Sibaud, docteure en sociologie et pour les quatre autres chercheurs de Marie Doga, docteur en sociologie, Hazel Dilek, titulaire d'un Master 2 de Ressources humaines, Yoann Lopez et Julien Moniotte, docteurs en sociologie.

I- Les entretiens, vue d'ensemble

Nous indiquons successivement les caractéristiques des salariés et de leur entreprise, les conditions de travail, la procédure et l'information des salariés, les indemnités et la situation après la rupture.

A- Les salariés et leurs entreprises

Les salariés interrogés occupaient des types de postes variés : secrétaire, mécanicien, vendeur, formateur, infirmière préparatrice en pharmacie, cadre commercial, hôte d'accueil ou de caisse, consultant, responsable administratif et commercial, électricien, comptable, clerc de notaire.... Ils relevaient de PCS qui ne l'étaient pas moins : agriculteur, ouvrier, employé, cadre, ingénieur. Leur ancienneté était très diversifiée : de 3 mois à 41 ans. L'amplitude des salaires était très large : de moins de 600 euros à plus de 5 000 euros net, les hauts salaires étant surreprésentés dans l'échantillon francilien.

Les secteurs d'activité et la taille des entreprises concernées sont très hétérogènes. Cependant, en régions, on trouve majoritairement de très petites entreprises, et en région francilienne, de petites et moyennes entreprises.

Près d'un quart des entreprises connaissait une situation économique stable, un autre quart était en expansion et la moitié avait subi une baisse importante d'activité, du chiffre d'affaire et/ou des effectifs : 28 entreprises connaissaient des difficultés, 33 avaient réduit leur activité et 44 leur effectif.

Une forte majorité des établissements avait connu des bouleversements récents : rachat, fusion, modifications dans l'organisation du travail, changements managériaux, voire un cumul de ces événements. Dans 40 cas, les salariés interrogés indiquent que leurs entreprises ont connu des changements managériaux. De nombreux salariés ont également indiqué que leur entreprise avait connu de fortes restrictions financières. Ces différents événements ont souvent constitué sinon l'explication principale du moins le déclencheur qui a conduit à la rupture.

B- Les conditions de travail

Un quart des salariés affirme qu'ils étaient satisfaits à la fois de leur travail et de leurs conditions de travail. Un autre quart se déclare satisfait du travail tout en indiquant avoir subi des conditions matérielles difficiles : éloignement du domicile, horaires de travail inadaptés, etc. La moitié déclare avoir éprouvé de l'insatisfaction par rapport au travail, dans certains cas dès le début ou bien, plus souvent, depuis un événement identifié : changement d'organisation du travail, mutation, perte d'un marché, arrivée d'une nouvelle équipe de direction, etc.

S'agissant de des relations au travail, un quart des salariés interrogés déclare avoir connu une bonne ambiance et de bonnes relations de travail, entre collègues ou à l'égard de la hiérarchie. Un autre quart déclare l'ambiance « normale ».

La moitié indique que l'ambiance était ou bien mitigée (bonnes relations entre collègues mais difficiles avec la hiérarchie ou inversement, souvent à la suite d'un changement dans l'équipe de direction ou à l'échelon supérieur) ou mauvaise, avec des relations conflictuelles. Ces cas recouvrent des situations différentes. Parfois, les conditions de travail se sont dégradées mécaniquement par l'effet de changements managériaux ou dans l'organisation du travail. Dans d'autres cas, ces dégradations semblent avoir été intentionnelles, en vue d'inciter le salarié au départ. Ces tensions peuvent aboutir à des situations de souffrance psychique (stress, découragement, voire dépression) et/ou physique. Dans 17 cas, les salariés avaient connu des périodes d'arrêts maladie plus ou moins longues et répétées.

C- Entretien(s) préalable(s) et information des salariés

La loi a prévu au moins un entretien préalable et la possibilité pour les parties de se faire assister. Ces conditions figurent dans les formulaires CERFA. Cependant, contrairement à l'entretien préalable au licenciement, le texte est muet sur les conditions matérielles de ces échanges, tant sur l'initiative de l'entretien, que sur son formalisme et son contenu. Il ressort de l'enquête que cette entrevue, lorsqu'elle a réellement eu lieu, s'est déroulée de manière très variable.

Un quart des enquêtés signale deux voire trois entretiens. La moitié en déclare un seul. Et dans un quart des cas, l'entretien s'est limité à la remise pour signature du formulaire CERFA pré-rempli. Il s'agit d'annonces « surprises » de l'employeur, mettant le salarié devant le fait accompli, sans information ni négociation.

Dans environ un quart des cas, le nombre d'entretiens ou leur date, indiqués sur le CERFA, semblent erronés. Ainsi, pour un des salariés interrogés, qui travaillait dans une pizzeria, les relations avec l'employeur étaient trop tendues pour pouvoir discuter.

Dans certaines entreprises, l'employeur a même demandé au salarié de rédiger une lettre dans laquelle il reconnaissait être à l'origine de la demande, sans doute pour éviter des contestations sur la liberté du consentement. Nous avons retrouvé ce cas de figure dans près d'un quart de l'échantillon, principalement dans des grandes entreprises.

De manière générale, les salariés interrogés semblent s'être informés sur la rupture conventionnelle par leurs propres moyens en cours de procédure.

Un grand nombre de salariés à qui une telle rupture était proposée ne savait pas au départ en quoi consistait ce dispositif. Ils ont fait peu appel aux syndicats et à l'inspection du travail mais ont mobilisé leur entourage ou le plus souvent ont eu recours à Internet, surtout les plus jeunes. Les salariés à bas salaires semblent avoir fait davantage confiance à leur employeur que les cadres et s'en sont tenus à leur explications.

Une très petite minorité des salariés interrogés (environ une dizaine) s'est fait assister pendant l'entretien. Ce qui est sensiblement inférieur aux données fournies par le ministère du Travail par exploitation des CERFA.

D- Des indemnités

Les indemnités de rupture mentionnées dans le formulaire CERFA sont, pour 74 enquêtés, proches du minimum légal. Ce qui signifie donc qu'il n'y a eu aucune négociation dans ces cas. Au total, on ne compte dans notre enquête que 22 RC pour lesquelles les salariés évoquent la négociation du montant de leur indemnité. Et on ne peut parler de gratification (montant prévu très largement supérieur au minimum légal) que dans 11 cas.

Quant au montant de cette indemnité, il varie de 140 euros à 100 000 euros. Les sommes les plus importantes résultent à la fois d'un salaire et d'une ancienneté élevés (base de calcul du montant légal) et d'un ratio élevé, témoignant d'une capacité de négociation plus importante pour ces salariés. Certains ont été aidés par un avocat. On rappelle en effet que si la présence de l'avocat au cours de l'entretien est exclue, rien n'empêche le salarié, comme l'employeur, de consulter un avocat pour s'informer et préparer les négociations.. Certains ont dit n'avoir pas souhaité communiquer à leurs collègues le montant de l'indemnité qui leur avait été allouée.

Les entretiens ont permis d'élucider d'autres raisons de cette disparité, liées aux conditions de la rupture. Ainsi, lorsque la rupture était fondée sur une raison économique, les salariés ont parfois pu négocier leur départ. En outre, certains employeurs ont gratifié leurs salariés qui avaient un projet de reconversion professionnelle, parfois dans la perspective d'une poursuite de relations dans un nouveau cadre.

E- Après la rupture

Après la rupture, les trois quarts des salariés interrogés n'ont pas repris d'activité et sont toujours inscrits à Pôle Emploi. Parmi ces derniers, beaucoup cherchent à devenir travailleurs indépendants, notamment par la voie du régime de l'auto-entrepreneuriat. Cependant, il faut rappeler que la RC n'ouvre pas droit à un suivi ou à un accompagnement spécifique des demandeurs d'emploi. Il en résulte que les salariés interrogés se sentent isolés dans leur parcours de création d'entreprise.

Les situations de ceux qui ont repris une activité sont très diverses : en CDI, CDD, ou intérim, avec ou sans reconversion professionnelle. Certains ont anticipé leur reconversion, les plus nombreux construisent leur projet après la rupture. Les anciens salariés dont la trajectoire professionnelle est stabilisée six mois après la rupture sont ceux qui ont élaboré très tôt leur projet de reconversion ou ont suivi des formations.

II- Des raisons de rompre

Les raisons de rompre sont au cœur de notre enquête. Pour les caractériser, nous avons établi des « modèles de ressemblance », qui permettent de comparer les circonstances des ruptures conventionnelles avec celles des autres modes de rupture. Nous distinguerons ces « modèles objectifs » des avis donnés par les enquêtés. Selon les déclarations de ces derniers, dans 57 cas, c'est l'employeur qui a proposé la rupture du contrat de travail et dans 61 cas, c'est lui

qui a proposé la rupture conventionnelle. L'analyse des entretiens à l'aide des modèles montre que la question de l'initiative est complexe.

A- Des modèles de rupture

Nous avons voulu nous doter de « modèles de rupture » pour pouvoir retrouver la dynamique qui a conduit à la signature d'une convention. La rupture conventionnelle, si elle constitue bien un acte de rupture autonome, emprunte nécessairement au répertoire des causes existantes. Ce n'est pas parce que les causes de la rupture ne sont pas exprimées qu'elles n'existent pas. Et c'est par référence aux autres modèles de rupture qu'il est possible de rendre compte des *circonstances objectives* de conclusion d'une RC. Il existe trois situations dans lesquelles on peut dire que c'est plutôt le salarié qui a été le moteur de la rupture, mais pour des motifs différents : la démission, la prise d'acte (définie juridiquement comme un départ contraint), la résiliation judiciaire (définie comme demande de rupture formée par le salarié au juge). Quatre cas correspondent à une volonté de l'employeur de mettre fin au contrat : le licenciement pour motif personnel, le licenciement pour motif économique individuel, le licenciement pour motif économique collectif et le plan de départ volontaire. Chaque RC peut être rapprochée de l'un de ces modèles de rupture. Nous avons caractérisé chacun de ces modèles à l'aide de 41 indicateurs, caractérisant les événements qui précèdent, définissent et suivent la rupture. Chaque entretien a été rapproché d'un des 7 modèles de rupture configurés à travers les mêmes indicateurs. Il s'agit ici de comprendre et non de juger les RC : établir un rapprochement ne signifie nullement caractériser une substitution ni une fraude.

Sur l'ensemble des entretiens, une majorité (57) des ruptures peut être dite à *l'initiative principale* du salarié mais dans plus de la moitié des cas pour des raisons conflictuelles : 24 sont rapprochés de la démission, 27 de la prise d'acte et 6 de la résiliation judiciaire. Les autres RC, *principalement* à l'initiative de l'employeur, sont fondées principalement sur des motifs économiques : 18 licenciements pour motif économique individuel et 9 collectifs, 3 plans de départ volontaire, pour 14 licenciements pour motif personnel.

Tous modèles confondus, les raisons avancées par les salariés pour demander ou accepter la rupture correspondent rarement au modèle idéal du salarié qui connaît une mobilité voulue.

- Le salarié peut être à l'initiative du départ et/ou de la rupture conventionnelle pour des raisons liées à l'emploi (pas de perspectives d'évolution de poste et/ou de salaire au sein de cette entreprise, volonté de reconversion professionnelle ou de création d'entreprise), liées au travail (conditions de travail difficiles, désintérêt de l'activité, temps de trajet trop longs, problèmes de reclassement professionnel) ou pour des raisons extra-professionnelles (volonté de déménager, de suivre son ou sa conjoint(e), de s'occuper d'un enfant malade).

- Plus d'un quart de l'échantillon a déclaré vouloir quitter son emploi parce qu'il n'offrait ou n'offrirait pas d'évolution en termes de poste, de responsabilité et/ou de salaire. On doit mettre ces affirmations en lien avec le fait que 69 salariés déclarent qu'il n'y avait eu aucune évolution de salaires depuis plusieurs années, voire pour 14 d'entre eux que des heures supplémentaires, des primes et même des salaires n'avaient pas été versés. Les motifs de départ en lien avec le travail sont également multiples et touchent un peu moins de la moitié

des salariés « souhaitant » partir, ce qui doit être rapproché du fait que 43 salariés interviewés déclarent que leurs conditions de travail ont été modifiées.

- Les raisons peuvent être liées à des problèmes de relation au travail (avec les collègues et/ou les supérieurs) et donc à une ambiance lourde, notamment après une « mise au placard » du salarié : 52 déclarent ainsi que l'ambiance était mauvaise. Dans 43 cas, le départ a résulté de conditions de travail physiques ou morales dégradées : changement d'horaires imposés, de management (40 entretiens), forte pression, « mise au placard », etc.)

Parmi les salariés qui sont à l'initiative de leur départ, on peut distinguer deux groupes : ceux qui, sans la rupture conventionnelle, auraient démissionné ou y songeaient fortement et ceux qui n'auraient jamais démissionné. 35 salariés à l'initiative de la rupture auraient démissionné à plus ou moins long terme, que ce soit pour des raisons professionnelles ou extra-professionnelles. Les deux tiers n'auraient pas démissionné, malgré une importante souffrance au travail ou une forte envie de reconversion professionnelle.

Pour moins de la moitié de l'échantillon (44 cas), l'analyse par modèle de rupture a permis d'attribuer l'initiative de la rupture à l'employeur ou à son représentant. Cependant, tous modèles confondus, la RC est proposée comme mode de rupture par l'employeur dans 61 cas. Il semble donc que l'employeur ait une meilleure connaissance du dispositif que le salarié, même lorsque c'est ce dernier qui souhaite rompre le contrat.

Lorsque l'employeur est à l'initiative du départ et de la rupture conventionnelle, ses raisons ne sont pas directement observables, et sont saisies à partir des récits des salariés. Dans les entretiens, les salariés évoquent des situations ressemblant à des licenciements pour motif économique, ou pour motif personnel : salarié vieillissant, ayant des problèmes de santé et des absences répétées ou insatisfaction par rapport au travail fourni.

Un nombre important de personnes enquêtées ont en effet indiqué que la RC a constitué un moyen pour les employeurs de les faire partir, alors qu'ils n'auraient pas pu ou voulu les licencier. On trouve ici des salariés travaillant dans des entreprises qui souhaitaient réduire leurs effectifs et auraient pu obtenir le même résultat en procédant à des licenciements pour motif économique ou pour motif personnel, ou encore en mettant en place des préretraites ou des plans de départ volontaires. Les salariés eux-mêmes parlent alors de licenciement « caché » ou « déguisé ».

Mais qu'elles émanent du salarié ou de l'employeur, les causes du départ sont souvent combinées, et les raisons de rompre s'entrecroisent et se cumulent : un problème de logement s'explique également par le faible niveau de salaire ; une « mise au placard » peut être liée à une sur-implication familiale du fait d'un enfant malade ; un employeur peut se séparer d'un salarié vieillissant à la satisfaction de ce dernier.

Cependant, ces résultats doivent être évalués au regard de la finalité assignée à la RC. Si on confronte les situations observées à la situation de mobilité voulue et sécurisée présentée comme étant l'objectif de la RC, alors on doit conclure que le dispositif n'a atteint sa cible que dans un peu moins du quart des cas, ceux qui correspondent à ce que l'on a appelé une « vraie » démission. Pour toutes les autres situations, la RC n'a pas

apporté de bénéfice au salarié, si ce n'est, pour un tiers d'entre eux (prise d'acte et résiliation judiciaire), celui de mettre fin à une souffrance et/ou une insatisfaction au travail.

B- Des avis sur la RC

Quelle que soit la partie à l'initiative de la rupture (salarié ou employeur), les situations (conflituelles ou non) et les modalités (négociations abouties ou non), une écrasante majorité des enquêtés (84) a porté un jugement positif sur le dispositif s'agissant de leur cas personnel. Seize ont exprimé un avis négatif à la fois sur leur cas personnel et sur le principe.

Comme c'est souvent le cas lorsqu'on recueille des récits au cours d'un entretien, un grand nombre de salariés a opéré une reconstruction *a posteriori* du sens des événements. Ainsi la RC même imputable à l'employeur peut-elle être vue positivement si elle déclenche l'idée d'une reconversion professionnelle. De même, la RC consécutive à une insatisfaction au travail (modèle de la prise d'acte ou de la résiliation judiciaire) peut être vue positivement si elle permet de sortir d'une impasse contractuelle.

Pour pratiquement tous les salariés, l'avantage principal du dispositif est l'indemnisation du chômage, même s'ils en découvrent postérieurement les limites : « *c'est tellement avantageux pour le salarié que ça va disparaître* ».

Pour ceux qui ont vécu une rupture sur le modèle du licenciement, la RC apparaît comme moins stigmatisante, en évitant, surtout dans les milieux professionnels restreints, un mauvais effet réputationnel.

Pour ceux qui ont été à l'initiative de la rupture sur le modèle de la démission, la RC présente tous les avantages, prise en charge par l'assurance chômage et indemnité de rupture. La quasi-totalité des salariés à l'initiative de leur rupture de contrat a précisé qu'elle n'aurait pas pu « se permettre » de démissionner. L'indemnité apparaît dans ce contexte comme la « cerise sur le gâteau ».

Sur ce point, il faut rappeler que les salariés interrogés sont ceux qui ont bénéficié de l'accord de l'employeur. Par définition, on ne connaît pas la proportion des salariés en emploi qui, souhaitant partir, se sont vu refuser la convention.

En somme, la rupture conventionnelle est vue comme la « *solution idéale* » pour beaucoup ou comme « *la moins pire des solutions* » pour quelques uns, alors même que les trois quarts d'entre eux sont toujours au chômage six mois après la rupture.

III- Pour aller plus loin

La RC a-t-elle atteint les objectifs qui lui ont été assignés par les partenaires sociaux, à savoir, sécuriser les ruptures du contrat de travail et promouvoir les mobilités choisies en assurant la

transition entre périodes d'emploi ? Si la sécurisation est attestée au plan national par le très faible nombre de litiges, sur le second objectif, notre enquête nous conduit à apporter une réponse très réservée. En effet, parce qu'il n'a pas à être motivé, ce mode de rupture peut être utilisé dans toutes sortes de situations, et pas seulement dans celles pour lesquelles il a été pensé.

- La mobilité *vraiment choisie* correspond dans nos modèles à la démission pure. Selon l'enquête, **à peine un quart des cas** correspond à ce modèle, celui des salariés désireux de quitter leur emploi et d'engager une reconversion professionnelle dans de meilleures conditions.
- Dans les cas où salarié souhaite partir en raison de difficultés dans son travail (prise d'acte et résiliation judiciaire), la RC répond à une situation de souffrance et permet de sortir d'une impasse, sans que la transition professionnelle ait été l'objectif premier. **Cette configuration regroupe le tiers des entretiens.** Dans les nombreux cas où l'exécution du travail est pénible, source de souffrance dans le travail ou dans la vie personnelle, la RC dissimule les problèmes sans les résoudre.
- Dans tous les autres cas, la RC répond principalement à un souhait de l'employeur, quelles qu'en soient les raisons (économiques ou personnelles).

Si on considère que l'objectif poursuivi par la RC est de faciliter les seules mobilités choisies on peut donc estimer que le dispositif a atteint sa cible dans **un quart des cas**. La RC a ici joué pleinement son rôle, en répondant aux attentes des salariés. Si l'objectif est également d'aider les salariés en souffrance et/ou en conflit à quitter leur emploi, alors le dispositif a atteint ses objectifs dans plus de la **moitié des cas**.

A partir de ces constats, quelles sont les pistes de réforme envisageables? Deux types de propositions nous semblent pouvoir être soumises à la discussion: des propositions visant à améliorer certaines des situations rencontrées dans l'enquête ; des propositions qui visent à améliorer le dispositif lui-même.

A- Des situations à clarifier

La loi a ouvert un large champ d'application à la rupture conventionnelle, y compris en présence de causes économiques. Une instruction du 23 mars 2010 insiste sur ce point : « *la rupture conventionnelle résulte de la seule volonté des parties au contrat de travail, sans qu'il y ait lieu de rechercher les motifs. En conséquence, une rupture conventionnelle peut intervenir alors même que l'entreprise rencontre des difficultés économiques qui l'amènent à se séparer de certains salariés* ». C'est donc en toute légalité qu'un salarié qui a signé une RC pour une raison d'ordre économique perdra l'accès à un contrat de sécurisation professionnel, au droit au reclassement dans l'entreprise ou dans l'entreprise du groupe, ainsi qu'aux priorités de réembauche. D'autres droits peuvent être perdus selon les situations, comme des conditions de travail adaptées ou un reclassement en cas de maladie ou d'accident du travail, ou le droit à un emploi équivalent à l'issue des différents congés (de maternité, de paternité, d'adoption, de congé parental...). Il est certes toujours possible dans ces hypothèses

de demander au tribunal de prononcer la nullité de la convention pour cause illicite, ou motif discriminatoire. Mais encore faut-il apporter la preuve de l'intention frauduleuse de l'employeur, c'est-à-dire de sa volonté d'éluider les droits des salariés. Une autre solution serait d'exclure *a priori* ces situations du périmètre de la RC, par exemple sous forme de liste. Mais on voit mal comment cela serait possible sans réintroduire en même temps l'exigence d'indiquer les motifs de la rupture ... ce qui revient à abroger le dispositif.

Pour les cas d'abus, la sanction judiciaire reste donc la voie à privilégier. En revanche, au-delà des abus, les entretiens ont fait apparaître au moins deux types de situations pour lesquelles la RC n'apporte pas une réponse suffisante, ou n'est pas adaptée : la RC-démission, et la RC-prise d'acte. Pour traiter ces deux types de situations, des évolutions peuvent être envisagées.

1. Si la RC est bien adaptée à la « vraie » démission, elle ne constitue pas une **réponse suffisante pour embrasser tous les cas de mobilité**. En effet, permettre l'accès à la rupture conventionnelle dépend du bon vouloir de l'employeur. Or ce dernier n'a en général aucun intérêt à accorder une RC et à verser une indemnité à un salarié qui souhaite partir en vue d'entreprendre une démarche de reconversion. Par définition, l'enquête ne permet pas de connaître le nombre de cas de refus de RC demandés par le salarié, mais ces exemples nous ont été signalés à plusieurs reprises. **La RC laisse donc subsister un « volet » de salariés désireux de partir pour développer un projet et qui n'ont d'autre alternative que de démissionner ou de renoncer. L'objectif de favoriser les mobilités choisies serait renforcé par l'amélioration du régime de la démission**, en donnant accès à l'assurance chômage à ces salariés, sous condition de présenter un projet sérieux de formation, ou de création d'entreprise. Une telle disposition n'exigerait pas le versement d'une indemnité de rupture, mais maintiendrait le préavis, ce qui permettrait de sécuriser pour le salarié la transition entre l'emploi et la mise en place de son projet. Ces personnes, comme celles qui ont signé une RC dans ces mêmes conditions, devraient se voir reconnaître un droit spécifique à l'accompagnement dans leurs démarches. Pôle Emploi pourrait, dans ce cas comme dans d'autres – et conformément aux propositions du rapport Boulanger – être sollicité.
2. Dans un second type de situation, celles où le salarié est en souffrance et/ou en conflit dans l'entreprise, la RC apparaît constituer une **réponse d'urgence, mais inadaptée**. En effet, loin de permettre l'explicitation des motifs du conflit et l'expression des griefs par chaque partie, elle élude le possible dialogue et donc l'éventualité d'une amélioration de la situation. Au lieu de donner aux salariés des instruments leur permettant de négocier et d'améliorer les conditions de travail, contribuant ainsi à l'augmentation générale du niveau de qualité de l'emploi, **ce dispositif incite à choisir la voie de la séparation, voire de la suppression de l'emploi, comme préférable à toute autre**. De plus, la RC individualise la solution, éludant la dimension collective des problèmes pouvant se rencontrer dans une entreprise.

Plutôt que d'en venir à une séparation trop rapide, il serait nécessaire d'imaginer des **instances de traitement et de règlement internes à l'entreprise pour** des problèmes liés à l'exécution du travail. Ces instances permettraient de donner au salarié un pouvoir individuel d'expression et de réclamation sur les conditions de travail. Elles devraient également

permettre **l'expression collective** de réclamations pour les entreprises qui ne disposent ni d'IRP, ni de syndicats.

Le grand nombre de cas où les salariés se sont saisis de la RC comme du seul moyen d'échapper à une situation devenue intenable atteste du besoin de moyens supplémentaires pour renforcer le pouvoir de négociation des salariés ou de leurs représentants au sein de l'entreprise, notamment les plus petites. A défaut, le risque est grand de voir se former une coalition d'intérêts – des employeurs et des salariés – pour préférer l'*exit* à la *voice*, le retrait à l'amélioration des conditions de travail, le risque de suppression d'emplois à l'amélioration de sa qualité. **Pour cette raison, la mise en place d'instances représentatives et/ou d'instances permettant le traitement des conflits à l'intérieur des entreprises ou entre certaines d'entre elles (instances locales) constitue un impératif.**

B –Un dispositif à améliorer

En même temps qu'elle fait disparaître l'initiative et les raisons de la rupture, la RC fait disparaître les conditions de procédure et de fond prévues pour les ruptures unilatérales, qui assurent à chacune des parties l'anticipation des conséquences de la rupture. Certains aménagements permettraient tout à la fois d'améliorer l'information des parties, d'éviter les ruptures brutales, et de donner des perspectives au salarié.

1. Sur l'entretien préalable à la signature

Comme nous le soulignons dans le rapport, la loi est muette sur l'initiative et le formalisme de l'entretien. Cette absence de précision laisse ouvertes toutes les formes d'échanges, pas nécessairement en face à face. Des échanges informels, voire même des rendez-vous téléphoniques, sont envisageables, du moins dès lors que le salarié a été informé de la possibilité de se faire assister. Cette imprécision peut être mise à profit par l'employeur pour baptiser « entretien » tout échange intervenu entre les parties. Mais rien n'est dit sur les moyens et informations qui doivent éclairer cet accord, ni sur la partie sur laquelle repose la charge d'informer l'autre. Il serait nécessaire tout d'abord de formaliser l'invitation à l'entretien préalable, qu'elle se fasse à l'initiative de l'employeur ou du salarié.

Sur le contenu, compte tenu de l'état d'ignorance des salariés sur leurs droits à l'assurance chômage, **il serait nécessaire de rendre obligatoire que soit réalisé avant signature** (par exemple, au cours d'un second entretien), **un diagnostic de situation des droits du salarié** qui pourrait être établi par Pôle emploi.

2. Sur la convention de rupture

La loi est très allusive s'agissant des dispositions qui doivent figurer à la convention de rupture. Ce contenu est à la fois large et indifférencié: il s'agit de définir « les conditions de la rupture », ce qui inclut « notamment » l'indemnité, et signifie que la liste n'est pas limitative. S'agissant de mettre fin à des relations contractuelles, on serait en droit de considérer que la convention doive, pour être valable, prévoir l'apurement de ces relations, et régler toutes les questions relatives au contrat (salaires, participation, DIF, clauses de non concurrence, etc.).

Ces indications devraient figurer dans la convention à peine de nullité. **Les formulaires CERFA pourraient être complétés** par des indications sur ces différents points.

3. Sur les délais de rupture

La loi a laissé aux parties la liberté de fixer le délai de rupture, qui ne peut être antérieur au lendemain du jour de l'homologation, mais qui peut se prolonger, cette fois sans limitation de date. Ce texte signifie principalement qu'aucun délai de préavis n'est nécessaire avant la rupture, et donc qu'aucune indemnité n'est due, ce qui constitue la différence la plus importante avec le licenciement et la démission. Jusqu'à la rupture, c'est le contrat de travail qui continue à s'appliquer. Concrètement, cela signifie que, hors cas de report de la date de rupture, la fin du contrat peut intervenir beaucoup plus rapidement que dans les autres formes de rupture. En effet, si on ajoute à la date de signature le délai quinze jours calendaires pour exercer le droit de rétractation, et le délai d'instruction de quinze jours ouvrables prévus à l'article L.1237-14, la rupture peut intervenir dans à peine plus d'un mois. **Les salariés enquêtés ont tous souligné la rapidité avec laquelle ils se sont trouvés en-dehors de l'entreprise.** De plus, l'absence de formalisme des entretiens rend difficile le contrôle des dates par les services administratifs. Rien n'empêche les parties d'antidater la signature pour raccourcir le délai de rétractation, ce qui a été souligné dans plusieurs des entretiens. La solution nous semble être de réintroduire un délai de préavis, qui courrait à compter de l'homologation, et dont l'employeur pourrait dispenser le salarié le cas échéant.

Tableau récapitulatif

	Nombre de Oui sur 101 enquêtes
L'entreprise connaît des difficultés	28
L'entreprise a réduit ses activités	33
L'entreprise a réduit ses effectifs	44
L'entreprise a changé de management	40
L'entreprise est en restructuration	23
Le salaire diminue	4
Le salaire stagne	69
Les horaires diminuent	13
Des primes ou des salaires pas versées	14
L'employeur est satisfait de mon travail	57
salarié satisfait de son travail	50
Plusieurs arrêts maladie	17
Conditions de travail modifiées	43
Mauvaise ambiance générale	52
Veut changer d'entreprise ou d'activité	51
Désire cesser son activité	14
Difficultés personnelles	18
Désire conserver son emploi	52
Rupture proposée par l'employeur	57
Rupture autre que RC envisagée	19
RC proposée par l'employeur	61
Indemnités minimales	74
Fortes indemnités, gratification	11
Indemnités négociées	22
Indemnités confidentielles	6
Employeur veut départ immédiat	44
Salarié veut départ immédiat	38
Le salarié a un projet professionnel	36
Le salarié a retrouvé un emploi	21
Le salarié est en formation	15
Le salarié crée son entreprise	26
Le salarié est au chômage	74
Emploi maintenu, mêmes conditions	44
Emploi maintenu avec salaire inférieur	16
Emploi supprimé, tâches redistribuées	15
Emploi supprimé, tâches supprimées	24
Avis positif sur RC	84
Avis négatif sur RC	16
Serait parti même sans RC	35
Regrette d'être parti	4
Bonnes relations ancien employeur	40