

## **T** EN INFO

# L'activité des conseillers du salarié en Haute-Normandie 20 ans après

L'institution des conseillers du salarié a été créée en 1991 dans le cadre du dispositif législatif d'assistance du salarié lors de l'entretien préalable au licenciement par une personne extérieure à l'entreprise, mis en place en 1989 dans les entreprises dépourvues d'institutions représentatives du personnel (encadré 1). Les conseillers du salarié sont des bénévoles, investis d'un mandat de trois ans reconductibles, en activité ou en retraite, issus de toutes les catégories socioprofessionnelles, dont la candidature a été retenue en considération de leur expérience des relations professionnelles et de leurs connaissances du droit du travail. Ils peuvent se démettre à tout moment de leurs fonctions et peuvent être radiés en cas de violation du secret professionnel ou de manquement à l'obligation de discrétion. Lorsqu'ils occupent par ailleurs un emploi salarié, les conseillers du salarié bénéficient d'une protection particulière contre le licenciement, lequel est soumis à l'autorisation préalable de l'inspecteur du travail. Au plan régional, le nombre de conseillers du salarié inscrits sur les listes préfectorales a varié entre 113 et 136 entre 2001 et 2010.

### Encadré 1 : le dispositif

La loi n° 89-549 du 02 août 1989, relative à la prévention du licenciement économique a prévu que dans les entreprises dépourvues d'institutions représentatives du personnel (délégués du personnel, comités d'entreprise, délégués syndicaux), le salarié convoqué à un entretien préalable au licenciement a la faculté de se faire assister lors de cet entretien par une personne extérieure à l'entreprise figurant sur une liste dressée par le préfet de département. L'objectif de ce dispositif est d'éviter dans ces entreprises d'une part, l'isolement du salarié face à l'employeur lors de l'entretien préalable en permettant au salarié d'être assisté par un tiers qualifié suppléant à l'absence de représentants du personnel et, d'autre part, un déséquilibre du fait de l'inexistence, aux côtés du salarié, d'interlocuteur apte à l'informer sur l'étendue de ses droits. La loi n°91-72 du 18 janvier 1991 a doté cet «assistant extérieur» d'un statut particulier comportant un ensemble de droits et d'obligations. Cet assistant a ainsi reçu le titre de «conseiller du salarié» et s'est vu garantir, au regard notamment

de son propre employeur, des moyens de remplir efficacement sa mission. Le conseiller du salarié exerce ses fonctions à titre bénévole. Il est soumis au secret professionnel et plus généralement à une obligation de discrétion. Dans les entreprises où n'existent pas de représentants du personnel, la lettre de convocation à l'entretien préalable au licenciement (envoyée en recommandé avec accusé de réception ou remise en main propre contre récépissé) doit, sous peine d'irrégularité de la procédure, mentionner la possibilité pour le salarié de se faire assister par un conseiller du salarié et préciser l'adresse des services où la liste des conseillers du département est disponible (service d'inspection du travail compétent pour l'établissement, mairie du lieu de domicile du salarié ou du lieu de travail si le salarié habite un autre département). Cette faculté d'assistance à un conseiller du salarié a été étendue par la loi n° 2008-596 du 25 juin 2008 portant modernisation du marché du travail aux entretiens préparatoires à la rupture conventionnelle du contrat de travail à durée indéterminée dans les entreprises sans représentant du personnel.



Après une étude quantitative en 2009 basée sur les bilans annuels d'activités des conseillers de 2001 à 2008 (Ten info n° 56 – septembre 2009), l'objectif de cette nouvelle étude (encadré 2) consiste à approfondir les premiers enseignements afin de disposer d'une meilleure connaissance du fonctionnement du dispositif. Les résultats obtenus permettent de dégager des pistes pour améliorer le fonctionnement et notamment l'appui fourni aux salariés par les conseillers. Cette étude a été réalisée en étroite collaboration avec le cabinet ETHEIS Conseil.

### Encadré 2 : la méthodologie

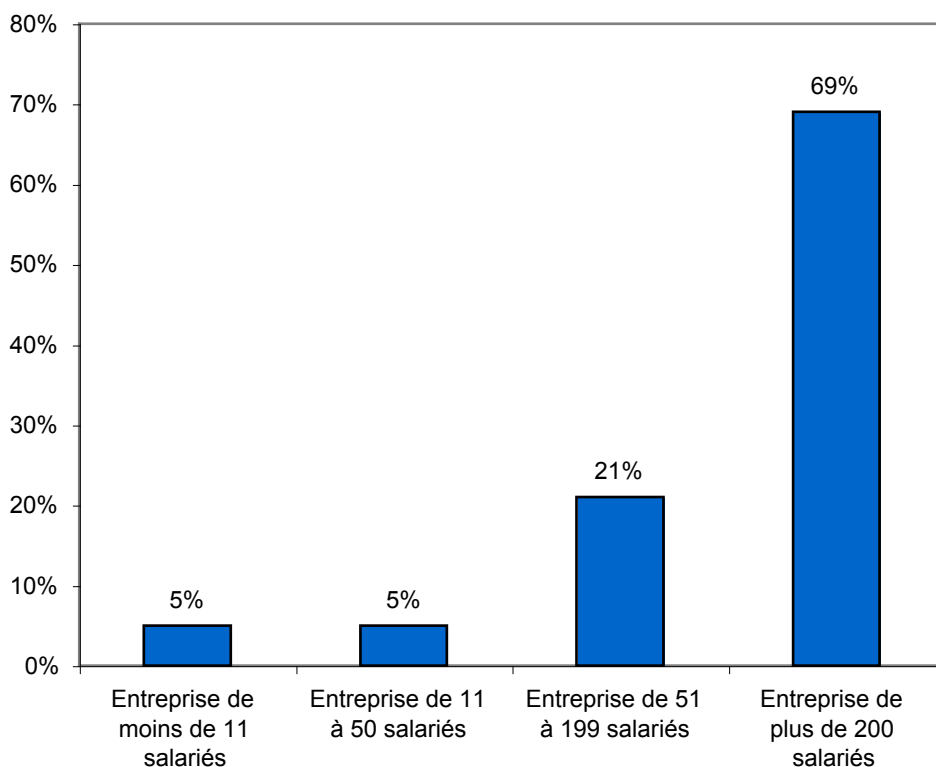
Cette étude s'articulait en 2 phases. Une première concernait une enquête par questionnaire qui a été envoyée à tous les conseillers du salarié de Haute-Normandie. Puis, une seconde phase consacrée à des entretiens approfondis réalisés avec des conseillers du salarié, des partenaires sociaux et des salariés ayant bénéficié d'une assistance. Après un premier envoi test réalisé auprès de 20 conseillers du salarié, un envoi complet a été effectué auprès de 97 autres conseillers. Le taux de retour a été de 67 %. Trente

entretiens ont été réalisés avec des salariés dont les situations professionnelles sont très diverses. Trente entretiens ont été réalisés avec des conseillers du salarié de Haute-Normandie. Excepté l'UNSA, l'ensemble des partenaires sociaux, salariés et patronaux, représentatifs a été enquêté par entretien. Un comité de pilotage a également été constitué avec les référents conseiller du salarié des Unités Territoriales de la DIRECCTE ainsi que des représentants du pôle Travail.

### Une majorité d'hommes et principalement des seniors

En Haute-Normandie, 73 % des conseillers du salarié exercent en Seine-Maritime contre 27 % dans le département de l'Eure. D'autre part, la fonction est essentiellement exercée par des hommes (92 %) et pratiquée par les plus de 40 ans (94 %). La moyenne d'âge des conseillers du salarié de Haute-Normandie s'établit à 55 ans et six mois. 73 % des conseillers du salarié n'en sont pas à leur premier mandat et près de 60 % sont en activité, principalement dans des entreprises de plus de 200 salariés (graphique 1), alors que 38 % occupent cette fonction alors qu'ils sont en retraite.

Graphique 1 : Majoritairement dans des grandes entreprises



Source : enquête DIRECCTE 2011



**85 % des candidatures résultent d'une proposition d'une organisation syndicale (graphique 2)**

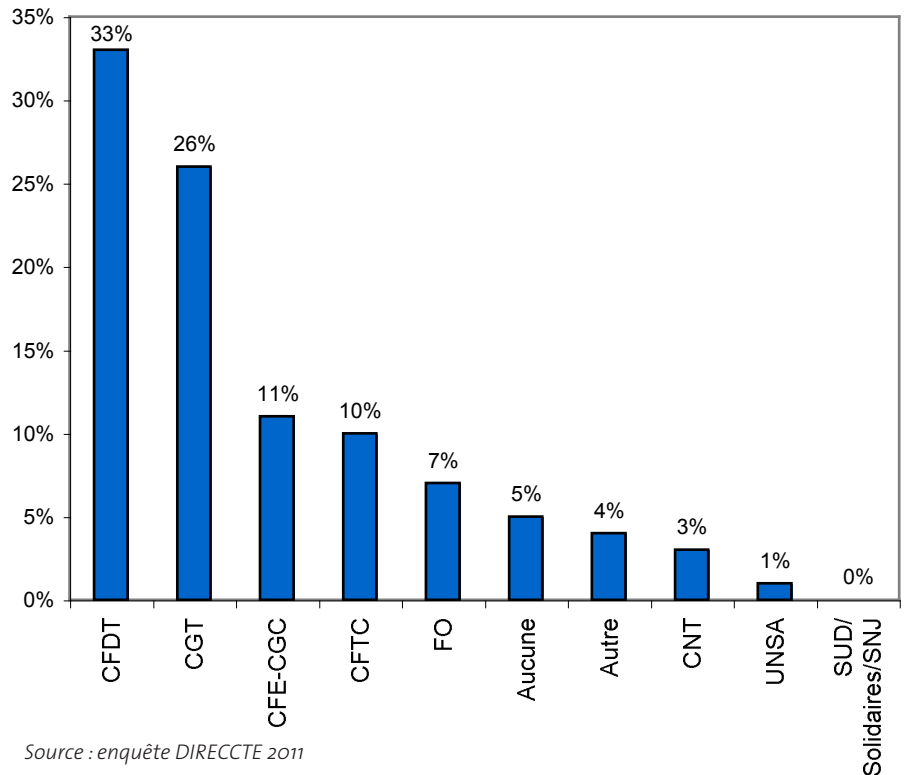
Il convient de préciser également la forte implication des conseillers dans les instances représentatives du personnel au sein de leur entreprise puisque 43 conseillers ont plusieurs mandats dont 25 en ont au moins 3 et plus dont des mandats syndicaux.

**Un bon niveau de connaissance des procédures selon les conseillers**

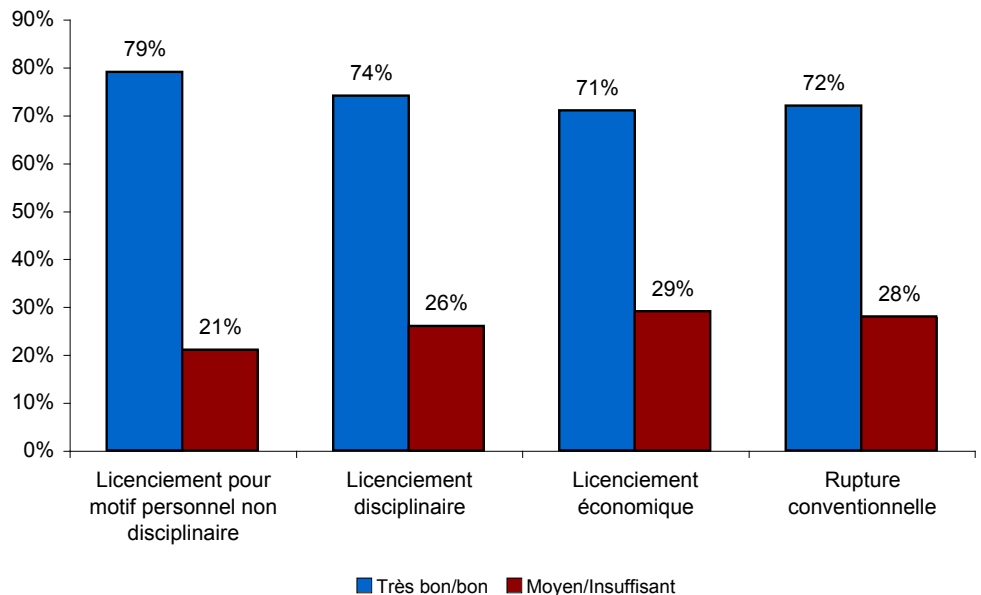
**Un niveau de connaissance générale estimé bon voire très bon supérieur à 70 % (graphique 3)**

Cependant, les niveaux varient selon les motifs : pour le licenciement économique, on trouve la proportion la plus élevée du niveau de connaissance moyen et insuffisant (29 %) et c'est pour le licenciement pour motif personnel non disciplinaire que le niveau de connaissance bon voire très bon est le plus élevé (79 %). Lorsque l'on croise le niveau de connaissance avec l'ancienneté, on constate que 42 % des conseillers qui en sont à leur premier mandat déclarent leur niveau de connaissance moyen voire insuffisant (contre 19 % pour les plus anciens) dans le cadre d'une procédure de licenciement pour motif disciplinaire. On notera également que les conseillers jugeant leur niveau de connaissance moyen voire insuffisant sont issus en majorité des conseillers ayant effectué moins de 10 interventions par an. Cette représentativité est un peu moindre dans le cadre d'une rupture conventionnelle.

**Graphique 2 : Représentation syndicale principalement à la CFDT et la CGT**



**Graphique 3 : Bonne connaissance des procédures selon les conseillers**



### 95 % des conseillers disposent d'outils les aidant dans leur mission

Les conseillers du salarié mobilisent principalement le code du travail, le réseau internet, le mémento du conseiller édité par la DIRECCTE. Dans une moindre mesure, ils utilisent également la presse professionnelle (Liaisons sociales, Légifrance, Lamy), les Conventions collectives, les documents des Unités territoriales de la DIRECCTE.

Les organisations syndicales fournissent 38 % des outils, 23 % sont issus de dépenses personnelles (acquisition, abonnements ...), 21 % sont collectés personnellement (internet, bibliothèque..) et 18 % sont fournis par l'administration du travail.

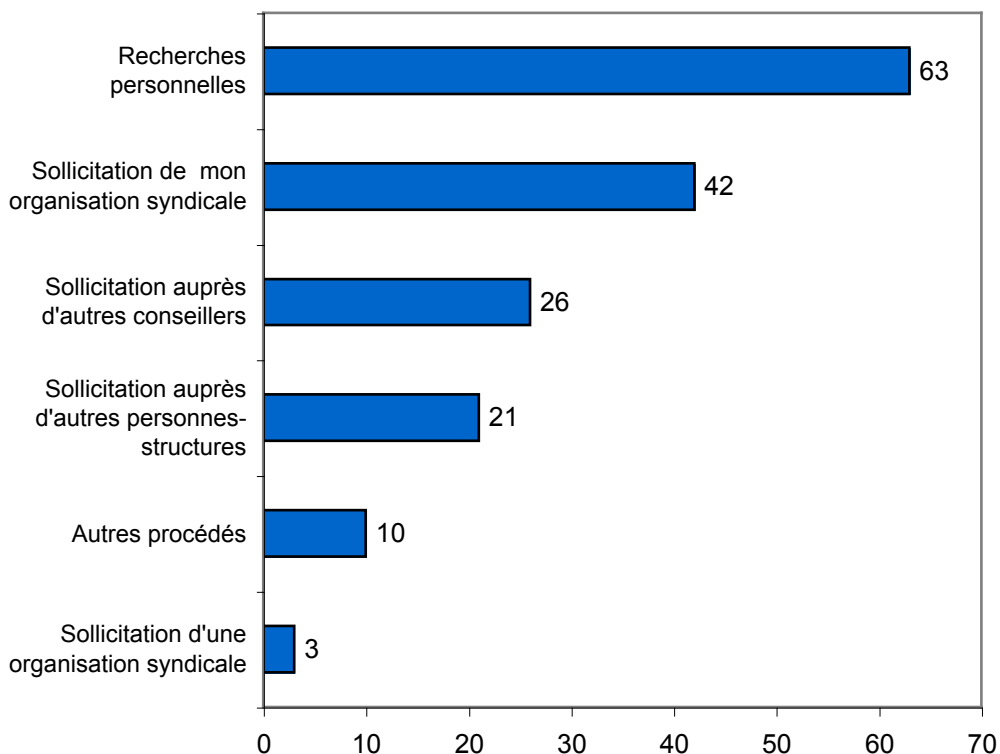
Les conseillers du salarié se tiennent au courant des évolutions législatives et réglementaires par leurs propres moyens (42 %), par leur organisation syndicale (41 %) et par l'intermédiaire de l'administration (17 %).

### 69 % des conseillers du salarié expriment des attentes pour être mieux formés et informés

Ces attentes sont des demandes de formation, de suivi de l'évolution de la législation particulièrement sur la jurisprudence, d'information notamment sur l'internet (site, newsletter), des réunions, et des accès aux conventions collectives.



### Graphique 4 : Sources d'information utilisées en cours d'intervention



Source : enquête DIRECCTE 2011

En cours d'intervention (graphique 4), les conseillers du salarié utilisent leurs recherches personnelles ou sollicitent leur organisation syndicale. Viennent ensuite les sollicitations auprès d'autres conseillers et auprès d'autres professionnels (avocats, Inspection du travail, Conseiller Prud'homal, Pôle Emploi, autres militants, Unités Territoriales de la DIRECCTE, associations et médecine du travail ...).

### 67 % des conseillers ont déjà bénéficié de formation en relation avec leur fonction

Ces formations portaient sur le rôle et la fonction du conseiller du salarié (12), le droit du travail, la législation, le contrat de travail (12), la rupture conventionnelle, les diffé-

rentes formes de licenciement (21), la prise de parole, comment mener un entretien, l'étude de cas (3), la formation générale (2), le conseiller de prud'hommes et la procédure prud'homale (4). Ces formations sont majoritairement reçues dans le cadre d'une formation ou information réalisées par l'organisation syndicale d'appartenance (57 %). Ensuite, c'est dans le cadre d'un congé de formation économique, sociale et syndicale que ces formations sont effectuées (35 %). Majoritairement, les conseillers du salarié ne rencontrent pas de difficultés pour bénéficier d'une formation (84 %).

### La quasi-totalité des conseillers (96 %) sont satisfaits voire très satisfaits de leur formation

Cependant, 37 % affirment avoir des besoins de formation non satisfaits. 37 % estiment ne pas en avoir l'utilité. Les besoins de formation exprimés proviennent majoritairement (80 %) de personnes ayant déjà bénéficié de formation. Les nouveaux besoins exprimés sont, avant tout, des besoins d'approfondissement portant sur les différentes formes de licenciement (économique, disciplinaire, personnel.), la rupture conventionnelle, la jurisprudence, la législation, le droit du travail, l'étude de cas, la mise en situation, le rôle à tenir, la formation continue, la procédure des prud'hommes, la rédaction de témoignages, la protection face aux employeurs.

### Des conditions d'exercice satisfaisantes mais certaines difficultés

#### Des niveaux de connaissance variable sur leurs droits

Sur leurs droits liés à leur mission, les conseillers du salarié estiment posséder un niveau de connaissance suffisant voire très suffisant pour 84 %. Sur les critères de modalités et de remboursement des frais de transport plus de la moitié (55 %) disent avoir un niveau de connaissance suffisant. Sur le versement de l'indemnité forfaitaire, seulement 44 % estiment avoir un niveau de connaissance suffisant voire très suffisant.

**21 % des conseillers du salarié, en activité, ont rencontré des difficultés, du fait de leur employeur, pour exercer leur mission**

Au nombre de ces difficultés, on trouve l'entrave à l'absence, la prise sur le temps personnel, le manque de temps de délégation, le manque de disponibilité pour le travail, des pressions pour cesser ou encore la contestation des heures prises. L'enjeu est de rendre compatible ce mandat avec l'activité professionnelle.

#### Pour près d'un quart des conseillers, la protection contre le licenciement paraît insuffisante

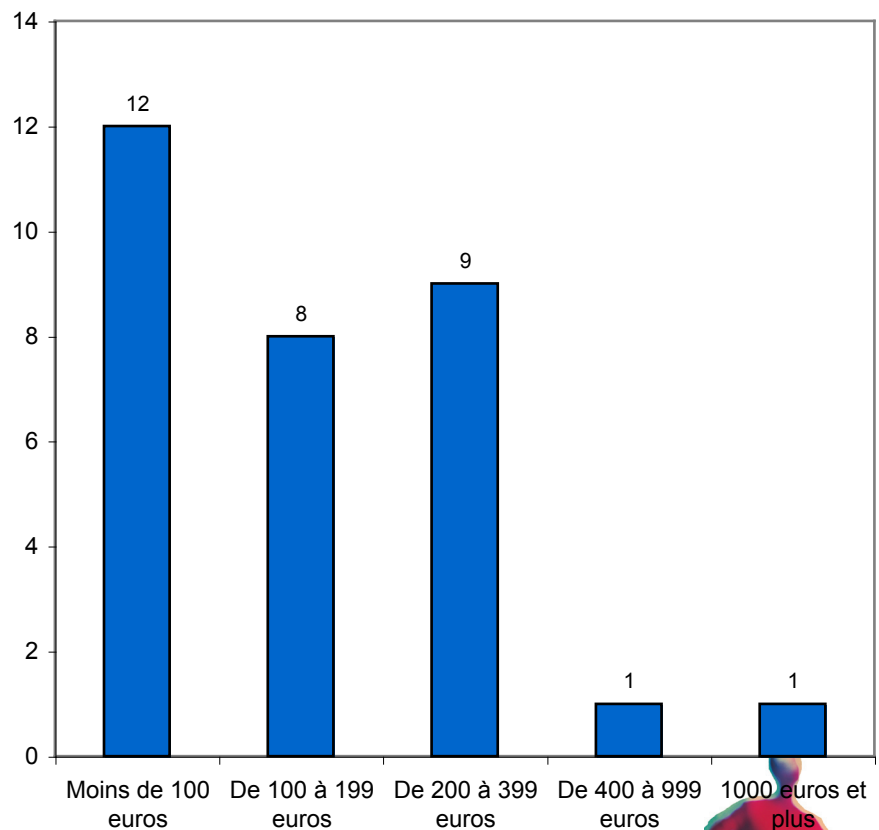
24 % des conseillers estiment insuffisante la protection contre le licenciement et notamment dans les hypothèses où l'employeur est coutumier de menaces. Pour eux,

l'employeur voulant se séparer d'un salarié y arrive quelque soit le statut du salarié. Par ailleurs, le conseiller ne bénéficie pas forcément d'une bonne image vis-à-vis de sa direction. La protection après l'arrêt du mandat, identique aux mandats classiques de délégué du personnel et de membre du comité d'entreprise, apparaît insuffisante.

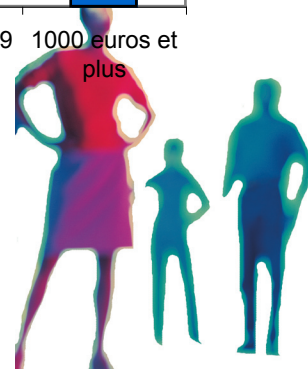
#### La question du remboursement des frais (graphique 5)

Le remboursement des frais paraît inadéquat pour 45 % des conseillers et 56 % d'entre eux estiment les délais de remboursement trop longs.

**Graphique 5 : Estimation par coût et par an de la mission de conseiller du salarié**



Source : enquête DIRECCTE 2011



Les timbres (22 %), les photocopies (21 %) le téléphone (17 %) et l'achat de documentation (15 %) constituent la majorité de ces coûts. Parmi les autres coûts (25 %), on dénombre les frais de déplacements préparatoires, de stationnement et d'essence (cités 23 fois), le temps (cité quatre fois) et l'informatique ou encore internet (cité à deux reprises).

**Les conseillers du salarié ont des relations fréquentes voire très fréquentes avec l'administration pour 37 % (graphique 6)**

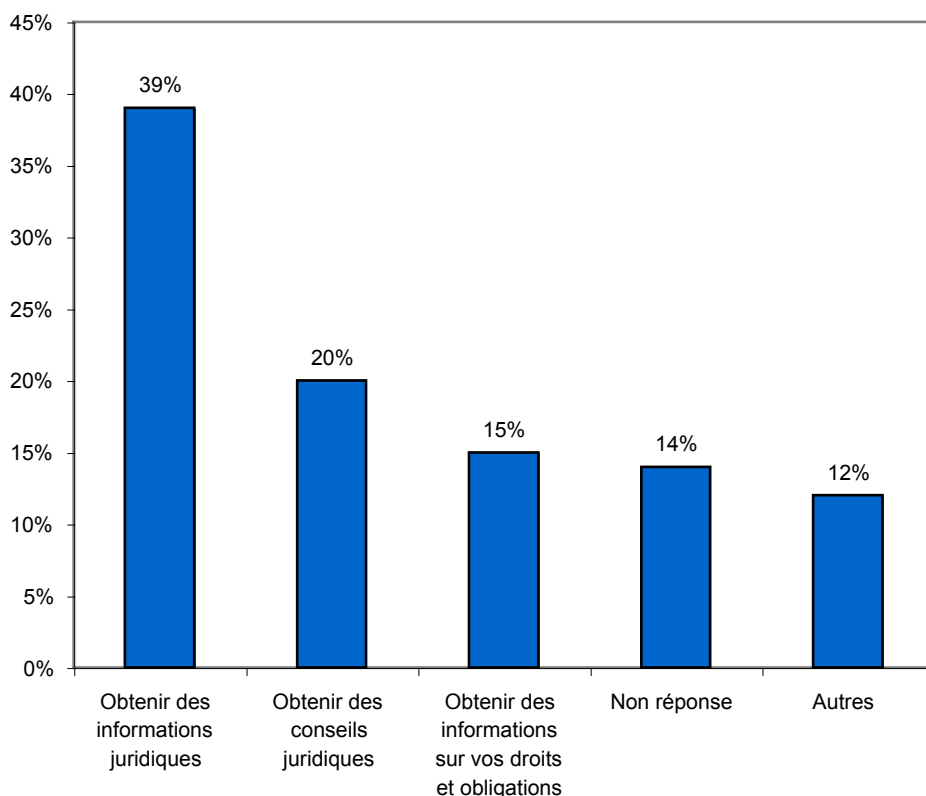
Ces relations sont rares pour 46 % et très rares pour 17 % d'entre eux.

L'administration est sollicitée très majoritairement pour des informations juridiques. La catégorie «autres» comprend la consultation des conventions collectives, le contrat de travail, la présence ou non des représentants du personnel dans les entreprises, les imprimés à compléter, la demande de déplacement personnel dans l'entreprise, les aides juridictionnelles et la manière de gérer les problèmes avec les employeurs. Les relations avec l'administration sont jugées bonnes voir très bonnes pour 84 % des conseillers du salariés.

**44 % des conseillers du salarié ont des attentes vis-à-vis de l'administration**

Ces attentes particulières concernent la formation et l'information (11), le soutien, l'aide, les conseils et éventuellement une intervention pour les cas difficiles (7), des

**Graphique 6 : Les motifs de sollicitation de l'administration**



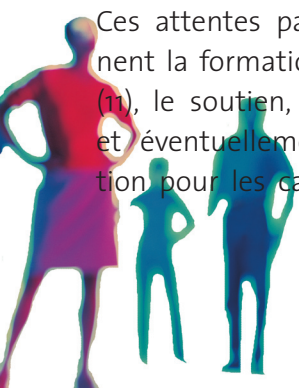
Source : enquête DIRECCTE 2011

rencontres et des réunions (4), l'accès au code du travail, à la jurisprudence, à la législation (4), un contact, un référent, de la disponibilité, un partenariat (4), une meilleure prise en charge des frais (2), la déclaration des heures auprès de l'employeur, la possibilité de pouvoir cibler les entreprises à problème et, la mise à jour de l'information auprès des mairies (5).

**86 % adressent systématiquement leur bilan annuel**

La raison principale pour laquelle les conseillers n'adressent pas leur bilan annuel réside dans le manque de temps. Les deux autres raisons évoquées sont la fin d'activité et le manque de suivi et de retour des Unités Territoriales de la DIRECCTE.

Pour ceux qui ont assisté à des réunions collectives qui sont essentiellement organisées par l'administration, celles-ci ont permis des échanges de pratiques et des retours intéressants pour 89 % d'entre eux. Cinq conseillers disent avoir des réunions au sein de leur organisation syndicale. Les deux causes évoquées concernant la non-participation à ces réunions collectives sont l'indisponibilité, le manque de temps, le manque d'information et de proposition. Sur la bonne fréquence pour les réunions collectives, les réponses sont équilibrées et ne dépendent pas du statut du conseiller (activité ou retraité). Un quart souhaite qu'elles soient annuelles, un autre quart biennuelles, un quart trimestrielles.



## Majoritairement les conseillers du salarié interviennent de 10 à 29 fois chaque année

En 2009, cinq conseillers du salarié réalisent chacun plus de 60 interventions (graphique 7).

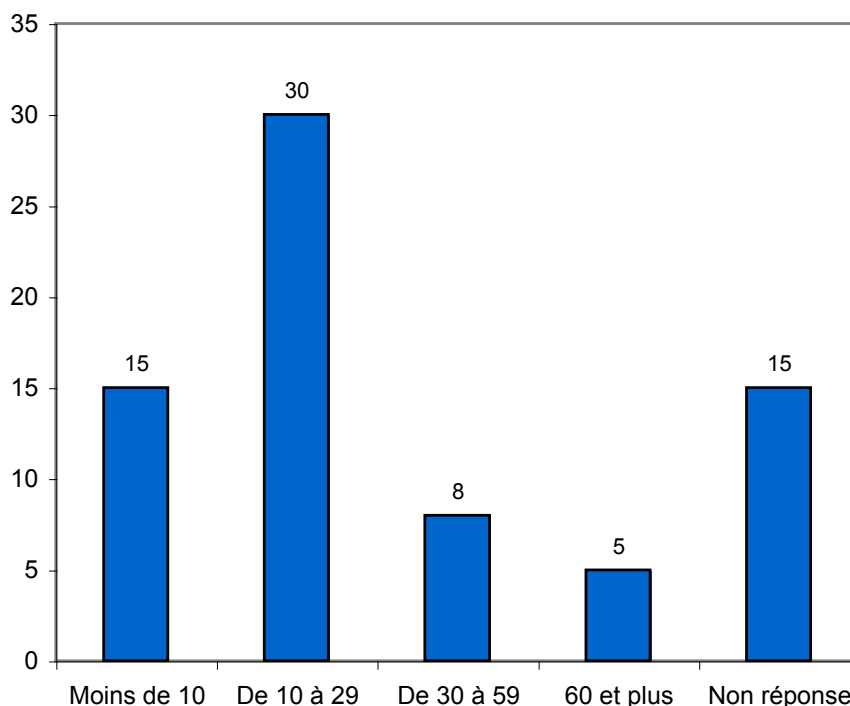
### 732 refus d'interventions pour l'ensemble des conseillers

Les refus sont concentrés sur un petit nombre de conseillers : 320 refus sont déclarés par seulement 8 conseillers. Les causes de refus sont les délais trop courts (39), la cause d'éloignement géographique et/ou le problème de mobilité (29), la cause d'indisponibilité (55). Parmi les 55 conseillers ayant refusé des interventions pour cause d'indisponibilité, deux motifs principaux ressortent : les interventions en cours auprès d'autres salariés et le surcroît de travail au sein de leur entreprise. Lorsque les conseillers sont indisponibles, 67 % recommandent plus particulièrement un autre conseiller et 33 % invitent le salarié à rechercher un autre conseiller figurant sur la liste préfectorale.

### Une fonction peu connue par les salariés

Le niveau d'information des salariés sur l'existence des conseillers est jugé peu élevé ou pas du tout élevé pour 75 % d'entre eux. En ce qui concerne le rôle et la mission du conseiller, les droits du salarié sur la procédure de licenciement, sur la procédure de rupture conventionnelle, les niveaux d'information sont jugés peu élevés ou pas du tout élevés pour plus de 80 %

Graphique 7 : Nombres d'interventions au total sur l'année 2009



Source : enquête DIRECCTE 2011

des salariés. Les salariés ont eu connaissance de l'existence des conseillers du salarié par leur employeur (47), par les organisations syndicales (36), par l'administration (30), par le bouche-à-oreille (26), par des recherches personnelles (11) et par l'institution judiciaire (7).

### Une liste des conseillers jugée peu accessible par les salariés

L'accès à la liste pour les salariés est jugé difficile voire très difficile pour 32 % des conseillers. Selon eux, l'amélioration de l'information des salariés serait améliorée si la liste était fournie avec la lettre de convocation (11), par l'affichage dans l'entreprise (8), par l'oblige-

tion de fournir la liste à tous les salariés (8), par l'accessibilité sur Internet (6), par la mise à jour des listes dans les mairies (5), par plus d'information et de présence des organisations syndicales (2).

### 78 % des conseillers ont déjà été sollicités alors qu'il existait une représentation du personnel

56 % des conseillers sont quand même intervenus malgré la présence d'une représentation du personnel au sein de l'entreprise. 48 % des conseillers ont appris l'existence de représentant du personnel le jour même de l'entretien et, dans cette hypothèse, n'ont pas assisté à l'entretien pour 34 % d'entre eux.



### 73 conseillers sont intervenus dans le cadre d'un licenciement mais aussi 62 dans le cadre d'une rupture conventionnelle

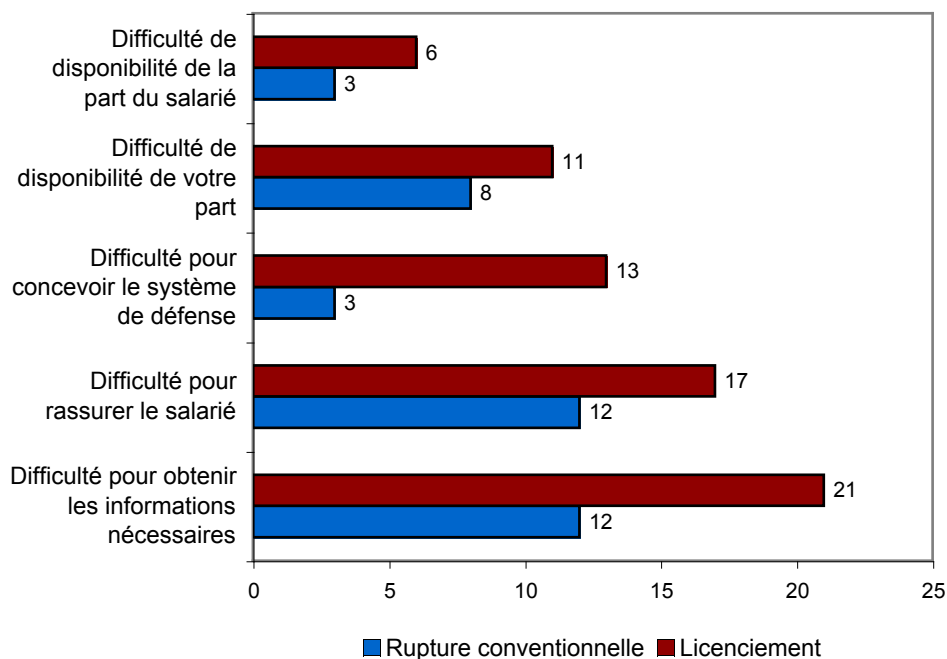
Majoritairement, les conseillers sont contactés entre 3 et 5 jours avant l'entretien préalable.

Le délai moyen acceptable est variable. Néanmoins, près de la moitié d'entre eux (36) estiment que le délai moyen acceptable est de 5,6 jours et plus dans le cadre d'un licenciement. Ce temps de préparation dont ils disposent est jugé insuffisant voire très insuffisant pour 35 % des conseillers et il est jugé suffisant voire très suffisant pour 61 % d'entre eux. Des conseillers considèrent le délai de préparation insuffisant en raison d'un manque de temps pour fixer un rendez-vous tenant compte des disponibilités de chacun, pour préparer le dossier, pour prendre des renseignements et rechercher des informations et, pas suffisamment d'heures prévues dans les heures de délégation. En outre, l'utilité d'un délai supplémentaire aurait permis d'effectuer plus de recherches, d'obtenir des informations et monter le dossier (9), de connaître les paramètres, les rapports entre salarié et employeur (8), d'expliquer la procédure au salarié (2) et de laisser le temps au salarié d'intégrer la situation (2).

### Un contact a eu lieu avec le salarié avant l'entretien préalable pour 25 conseillers

30 conseillers ont eu deux contacts et 11 conseillers ont eu trois voire plus de contact avant l'entretien préalable. Suite au premier contact téléphonique, un entretien prélimi-

### Graphique 8 : Les difficultés rencontrées lors de la phase préliminaire



Source : enquête DIRECCTE 2011

naire est systématiquement organisé dans 88 % des situations dans le cadre d'un entretien préalable au licenciement et dans 74 % des situations de rupture conventionnelle. Cet entretien préliminaire est réalisé majoritairement en face à face (63 %).

### Une minorité (42 %) rencontre des difficultés d'exercice (graphique 8)

Les difficultés rencontrées, lors de la phase préliminaire, sont plus importantes dans le cadre du licenciement que dans celui de la rupture conventionnelle. Les principales raisons sont les difficultés pour accéder à l'information et pour rassurer le salarié. Seize conseillers se sont vus refuser l'accès à l'entreprise par l'employeur dans le cadre d'un licenciement et cinq dans le cadre d'une rupture conventionnelle. Dans cette situation, les conseillers préviennent la

DIRECCTE (9), restent sur place et insistent pour assurer leur mission (4), ils annulent ou reportent l'entretien (2) ou conseillent au salarié d'aller devant le tribunal (1). Quant aux causes, ce peut être le refus de l'employeur sans cause fondée (47 %), la présence d'un représentant du personnel au sein de l'entreprise (24 %) et, les autres causes pour 29 %.

### L'objectif premier lors de l'entretien préliminaire : expliquer au salarié ses droits

Les autres objectifs sont l'échange sur les motifs invoqués par l'employeur (68), le rappel, le rôle et la mission du conseiller du salarié (67), l'attitude et le comportement lors de l'entretien (62), ce que doit dire le salarié lors de l'entretien (59), les éléments de «défense» du salarié (59), la construction d'un dispositif de défense (57).



## Les situations de conflit ne sont pas exceptionnelles

59 conseillers ont été confrontés à une situation de conflit entre l'employeur et le salarié et 36 entre l'employeur et eux-mêmes. Les conseillers estiment suffisante voire très suffisante pour 88 % d'entre eux leur capacité à gérer une situation de conflit. Les conseillers du salarié estiment pour les interventions qu'ils ont réalisées que les relations salariés/employeurs sont de moins en moins tendues (8 %), n'évoluent pas (44 %) ou bien, sont de plus en plus tendues (36 %).

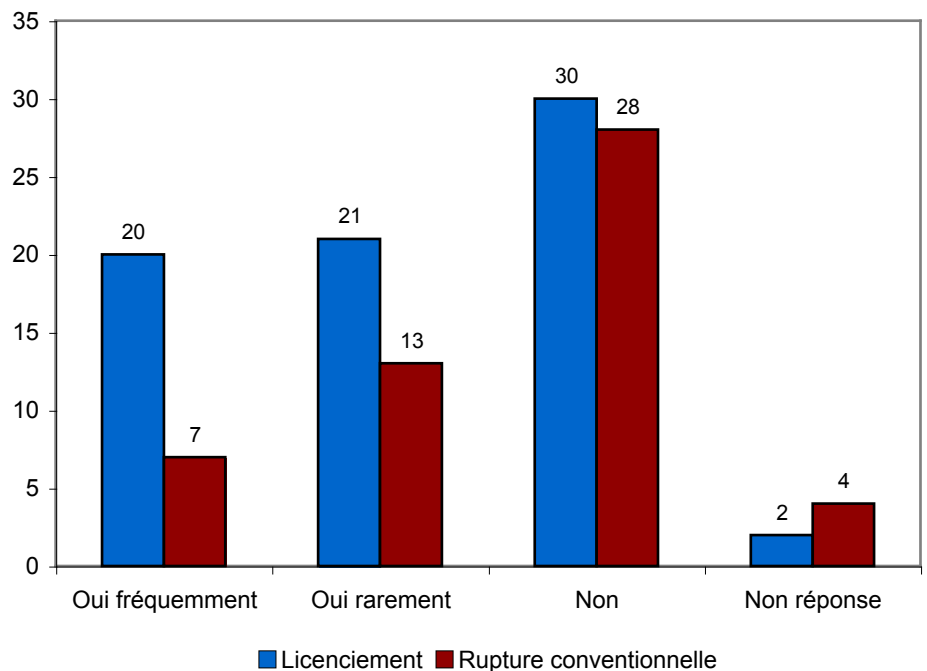
## Un collaborateur de l'employeur est présent dans quasiment la moitié des entretiens

Concernant l'entretien dans le cadre du licenciement, cette présence est jugée plutôt négative (44 %) et neutre (44 %). Seulement 13 % l'estime positive. Dans le cadre d'une rupture conventionnelle, cette présence est jugée majoritairement neutre pour 62 %, 23 % l'estiment positive et 15 % négative.

## Dans la majorité des cas les comptes rendus d'entretien ne sont pas établis (graphique 9)

Une fois le compte-rendu d'entretien établi, on constate 17 % de refus de signer celui-ci. Ces refus sont de la part de l'employeur (67 %), parfois du salarié (27 %), mais rarement des deux (6 %).

## Graphique 9 : Les comptes rendus d'entretien établis par les conseillers du salarié



Source : enquête DIRECCTE 2011

## Plutôt un rôle de défenseur dans le cadre du licenciement et de négociateur dans le cadre de la rupture conventionnelle

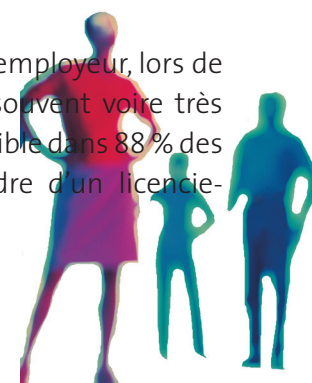
Si le salarié accepte la procédure et, quelque soit le type de licenciement, le conseiller du salarié estime avoir en priorité un rôle de défenseur et de soutien moral auprès du salarié. Dans le cadre de la rupture conventionnelle, le conseiller estime essentiellement avoir un rôle de négociateur. Si le salarié conteste la procédure, le conseiller a principalement un rôle de défenseur du salarié dans le cadre du licenciement notamment disciplinaire. Dans le cadre de la rupture conventionnelle, le conseiller estime plutôt avoir un rôle de médiateur avec parti pris pour le salarié.

## Les conseillers conseillent aussi les employeurs

Les conseillers délivrent des conseils aux employeurs pour le licenciement (41 %) et 59 % pour la rupture conventionnelle. Par contre, 14 % des conseillers pour le licenciement et 10 % pour la rupture conventionnelle ne le font jamais. De manière générale, la position est plus souple de la part des conseillers effectuant leur premier mandat. En outre, des différences notables sont à noter selon l'appartenance syndicale.

## Des décisions de l'employeur souvent irréversibles

La décision de l'employeur, lors de l'entretien, est souvent voire très souvent irréversible dans 88 % des cas dans le cadre d'un licenciement.



ment et, 79 % dans le cadre d'une rupture conventionnelle. Parfois, l'intervention peut conduire à un changement de décision de la part de l'employeur dans un sens beaucoup plus favorable au salarié. A titre d'exemple, on peut citer, l'abandon du licenciement et la réintégration (16), une meilleure négociation des conditions de départ (4), la transformation du licenciement en rupture conventionnelle (2) et, la transformation de la rupture conventionnelle en licenciement dans le cadre d'une convention de reclassement personnalisée (2). Il peut également arriver que l'intervention du conseiller conduite à un changement de décision de la part de l'employeur dans un sens beaucoup plus défavorable au salarié.

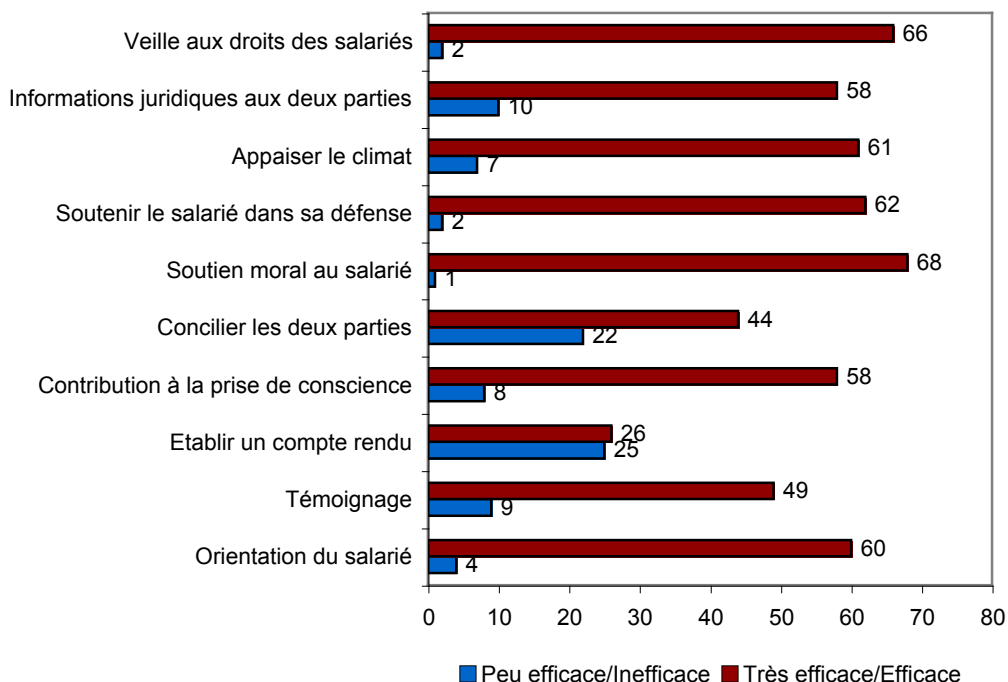
**La fonction est jugée utile voire très utile pour 92 % des conseillers, efficace voire très efficace pour 74 % d'entre eux (graphique 10)**

Les conseillers considèrent leur intervention efficace voire très efficace, notamment pour le soutien moral aux salariés, le respect de leurs droits et dans leur défense. A contrario, ils considèrent leur action peu efficace voire inefficace sur l'établissement des comptes-rendus et la conciliation entre les deux parties.

Les constats observés lors de l'enquête par questionnaire ont été approfondis lors d'entretiens qualitatifs. Ceux-ci confirment globalement les enseignements de la première phase d'étude et apportent de nouveaux éclairages sur le dispositif.



**Graphique 10 : Appréciation de l'efficacité du rôle de conseiller du salarié dans le cadre d'un licenciement**



### Le regard des salariés positif malgré des réserves

**Le salarié recourt à un conseiller du salarié face à des difficultés avérées avec l'entreprise et plus précisément avec le chef d'entreprise**

Il considère que le licenciement est abusif et les relations s'avèrent conflictuelles. D'ailleurs, les salariés sont très majoritairement en procédure prud'homale avec leur entreprise. Ces salariés n'ont pas eu de grande difficulté pour obtenir la liste des conseillers du salarié. La mairie reste le lieu privilégié pour obtenir la liste. En cas d'indisponibilité du conseiller du salarié contacté, celui-ci oriente généralement le salarié vers un autre conseiller.

### Les salariés sont très satisfaits de l'accompagnement

Le fait d'être accompagné à l'entretien préalable est l'élément majeur de l'accompagnement. En effet, la présence du conseiller rassure et soutient moralement. Elle permet une aide à la formulation des droits car la procédure est inconnue du salarié. La médiation permet un échange construit et non à charge contre l'employeur ce qui constitue un volet important qui permet de structurer l'entretien.

### Le conseiller du salarié est parfois la « planche de salut » du salarié

Certains salariés peuvent se trouver face à des situations particulièrement délicates où ils se sentent abattus, dépressifs et

perdent pied, le conseiller devient alors un soutien psychologique. Le conseiller est également un appui juridique et financier. Il s'assure de la justesse de la procédure et veille à ce que les droits du salarié soient bien pris en compte.

### **Le conseiller «impressionné» le dirigeant et modère les propos des uns et des autres**

Le fait d'être en opposition avec la décision de licenciement conduit les salariés à vouloir démontrer que la décision n'est pas fondée. L'intervention du conseiller lors de l'entretien préalable au licenciement permet très régulièrement de creuser les motifs et le plus souvent de mettre en exergue des contradictions voire des incohérences du chef d'entreprise. Une grande majorité des salariés reconnaît que le conseiller du salarié a eu un rôle de défenseur pendant l'entretien préalable au licenciement. Le débat ainsi conduit et surtout le rapport d'intervention du conseiller constituent pour de nombreux salariés des éléments très positifs de l'intervention. Certains salariés ont fait appel à un conseiller suite à une demande formulée par leur avocat.

### **Les rencontres et démarches préliminaires sont a priori très différentes d'un conseiller à l'autre**

Certains vont s'entretenir avec le salarié par téléphone et d'autres rencontrer le salarié quelques jours avant l'entretien. Néanmoins, les salariés se disent globalement satisfaits de l'accompagnement effectué à ce moment là. L'écoute

du conseiller est reconnue et le fait de définir une ligne de conduite pour l'entretien préalable au licenciement est régulièrement cité. Les apports juridiques et administratifs relatifs aux procédures sont très largement soulignés par les salariés. Ils permettent de préciser la procédure, de connaître et de s'assurer de la régularité de la procédure engagée par l'employeur et enfin, de préciser les tenants et aboutissants d'une procédure contentieuse - prud'homale. Certains salariés se sont vus préconiser par le conseiller d'engager une procédure prud'homale et ont été dirigés vers un avocat.

### **Une méconnaissance globale des salariés sur les questions relatives au licenciement et des conditions d'accompagnement**

Ils ne connaissent pas les contours exacts de l'intervention des conseillers et donc, se satisfont de l'intervention. Les salariés ont peu d'attentes supplémentaires outre l'existence du dispositif et de sa gratuité. Cette intervention des conseillers se réalise sur un laps de temps très court et en tout début de procédure.

### **Certains pointent des limites sur le volet juridique et notamment le droit social parfois jugé approximatif**

Ces limites sont identifiées a posteriori notamment lorsque le salarié est en procédure prud'homale avec un avocat et lorsqu'il croise l'information. Rares sont les salariés qui considèrent que les conseillers ont eu un rôle positif

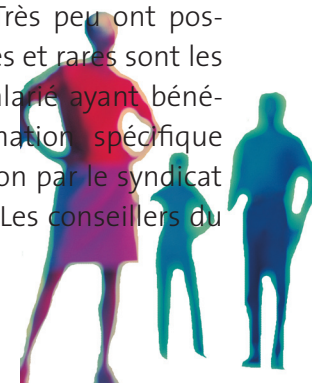
immédiat sur la modification de la procédure ou sur la négociation avec l'employeur.

Les quelques reproches formulés sont la nécessité pour quelques uns d'avoir été obligés de contacter plus d'une dizaine de conseillers du salarié pour en avoir un de disponible et la liste n'est pas nécessairement à jour. Ensuite, certains restent persuadés que l'accompagnement aurait pu être plus approfondi, le sentiment d'un accompagnement non achevé, bien que le salarié dit ne pas savoir jusqu'où l'accompagnement peut aller. Enfin, un salarié identifie un besoin d'amélioration des connaissances des conseillers du salarié sur les conditions et les modalités du licenciement économique et notamment de la convention de reclassement personnalisée.

### **Le regard des conseillers : beaucoup d'investissement et à la recherche de pistes d'amélioration**

### **La quasi-totalité des candidatures ont été validées par les organisations syndicales suite, le plus souvent, à une demande individuelle formulée par les responsables syndicaux**

Ces conseillers ont été sollicités compte tenu de leur implication syndicale et pas obligatoirement par rapport à leur connaissance en droit social. Très peu ont postulé d'eux-mêmes et rares sont les conseillers du salarié ayant bénéficié d'une formation spécifique pour cette mission par le syndicat d'appartenance. Les conseillers du



salariés considèrent que le syndicat a joué un rôle important dans sa « nomination » en tant que conseiller du salarié. Néanmoins, nombreux séparent le rôle de conseiller de l'activité syndicale en précisant que cette fonction de conseiller est particulière et qu'il n'y a pas d'enjeu syndical dans l'accompagnement. Leurs motivations principales expriment le souhait de s'investir dans l'accompagnement des salariés, de mieux appréhender le droit social en souhaitant le pratiquer avec la volonté d'être utile, notamment de la part des retraités.

### **Une très grande majorité estime avoir de bonnes relations avec l'administration du travail**

Elles sont considérées comme bonnes, même si certains se plaignent de leur inexistence. On remarque une très large satisfaction des réunions annuelles qui permettent de prendre la mesure de la situation départementale tout en mesurant l'influence de celle-ci qui ne permet de disposer que de quelques informations.

### **De nombreuses pistes d'amélioration**

De nombreux conseillers du salarié dénoncent la faiblesse des remboursements de frais, notamment la faiblesse des indemnités kilométriques, l'absence de frais dédiés aux abonnements, aux téléphones. Par ailleurs, beaucoup considèrent que la DIRECCTE ne joue pas suffisamment son rôle

de pilote. D'autres déplorent un manque d'accompagnement, une absence de formation et une absence d'interlocuteur dédié à la fonction. En outre, il est également souligné la nécessité de disposer d'un site Internet dédié dans lequel serait incorporé un espace de discussion entre conseillers et, d'un centre d'appel « conseiller du salarié » à l'échelle nationale. Pour certains, la mission de conseiller de salarié est une mission solitaire. En effet, rares sont les syndicats qui réunissent les conseillers du salarié sur cette question. Une réunion tous les 6 mois, serait bénéfique afin de pallier les absences de la réunion annuelle. Confirmant les résultats de l'enquête, de nombreux conseillers du salarié s'abonnent à des revues spécialisées. Ils utilisent tous internet, recherchent des informations par ce biais et déplorent presque tous un manque de soutien de l'administration, y compris des inspecteurs du travail, et des syndicats. Certains estiment qu'il serait nécessaire à chaque renouvellement de candidature qu'une formation spécifique de 4 à 5 jours soit mise en place avec la présence d'un avocat et d'un inspecteur du travail.

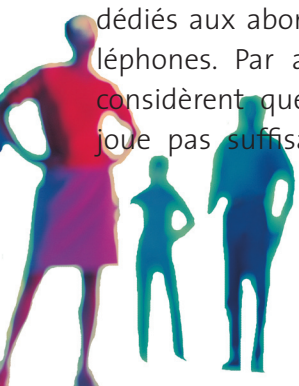
### **Les relations avec les salariés : avant tout un soutien moral et une aide juridique**

Les qualificatifs les plus utilisés sont : « rassurer le salarié, le soutenir dans sa procédure, l'informer de ses droits, examiner le bien-fondé de la décision de l'employeur et les démarches à entreprendre et

le soutenir moralement ». Au regard des entretiens, de nombreux conseillers minimisent le soutien moral sur son côté psychologique, par ailleurs, de nombreux conseillers minimisent également le rôle de médiation entre le salarié et l'employeur. Rares sont les conseillers qui rencontrent des problèmes avec les salariés. Néanmoins, les plus fréquents sont essentiellement liés à une dissimulation de faits et d'informations à charge pour le salarié. Souvent l'accompagnement va au-delà de l'intervention. Certains reconnaissent qu'il peut y avoir une certaine frustration des salariés dans l'accompagnement, ce qui pose la question de la mission du conseiller et du contour de son intervention. Néanmoins, on s'aperçoit que, très majoritairement, les conseillers accompagnent les salariés au-delà de l'entretien préalable.

### **Des relations globalement satisfaisantes avec les employeurs**

Tous les conseillers ont une anecdote à rapporter dans laquelle ils évoquent une intervention conflictuelle avec un chef d'entreprise. Néanmoins, la majorité estime que les relations sont globalement satisfaisantes à partir du moment où l'on intègre que les conseillers ne sont généralement pas les bienvenus dans l'entreprise. Les difficultés rencontrées sont généralement liées à une procédure abusive qui serait montée de toute pièce par le conseil de l'employeur. Le constat est quasi-unanime sur le fait que les chefs d'entreprises



méconnaissent le dispositif et le rôle des conseillers du salarié notamment dans les petites entreprises. Néanmoins, les chefs d'entreprises restent respectueux voire pour certains en attente d'information de la part des conseillers du salarié même s'ils restent rares.

### **La procédure prud'homale reste l'ultime recours**

Les conseillers du salarié préconisent presque tous un avocat si nécessaire, voire accompagnent le salarié lors de la première rencontre avec celui-ci. Le conseiller propose aux salariés un avocat du syndicat ou un autre reconnu pour ses compétences en matière de droit du travail. La majorité des conseillers ne sont pas inscrits dans une recommandation de recours systématique à une procédure prud'homale qui reste l'ultime recours dans les hypothèses de licenciement abusif, droit du salarié non respecté etc ....

### **La majorité part d'un principe simple : une bonne négociation vaut toute procédure longue et coûteuse**

Néanmoins certains, qui sont majoritaires, parlent de 3 à 4 procédures prud'homales pour 10 accompagnements, alors que d'autres sont entre 5 et 6 procédures.

### **Le regard positif et convergent des organisations syndicales et patronales**

**Pour les organisations patronales : une fonction très utile mais pre-**

### **nant nettement parti pour le salarié**

La fonction de conseiller est très utile, c'est un témoin, avec un parti pris net pour le salarié, mais il n'est pas un défenseur, même si parfois il joue ce rôle. Or les entretiens nécessitent de se faire en présence de témoins. Des différences de postures sont constatées parmi les conseillers pouvant être liées à l'appartenance syndicale, à l'expérience, à la formation ou au parcours. Ils sont présents pour que tout se passe bien même si certains chercheraient la faute de l'employeur. Les conseillers donnent des informations aux deux parties et il n'y a aucun rejet et/ou opposition à cette fonction mais au contraire une véritable reconnaissance.

Les organisations patronales ne disposent d'aucune information sur l'activité tant du point de vue quantitatif et qualitatif de l'activité des conseillers du salarié.

### **Les chefs d'entreprises concernés sont très majoritairement des responsables de TPE et ne disposent pas des informations et des formations nécessaires relatives aux procédures de licenciement et de rupture conventionnelle**

Ils méconnaissent le rôle, la fonction, les droits et obligations des conseillers et se posent des questions pratiques : jusqu'où le conseiller peut-il aller ? Peut-on faire un PV d'entretien et le faire signer par le conseiller ? Quels justificatifs d'identité peut-on lui demander ? Peut-il déterminer la date de l'entretien ? etc...

### **Il n'existe pas de documentation spécifique pour informer du rôle et des missions des conseillers les chefs d'entreprises**

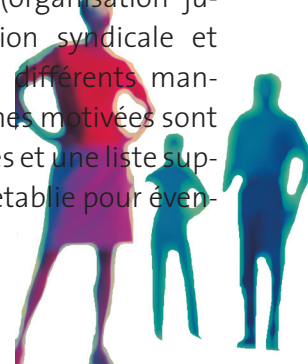
La mise à disposition des adhérents d'un numéro vert, par certaines organisations, permet aux chefs d'entreprises d'être assistés par des juristes mais, c'est uniquement lors de conseils donnés sur la procédure de licenciement que l'on aborde le rôle des conseillers. Il est souhaité que la DIRECCTE fasse un document simple de présentation des conseillers du salarié qui serait mise en ligne.

### **Pas ou très peu de remontée des chefs d'entreprise à leurs organisations**

Dans la très grande majorité des cas, en l'absence de problème, il n'y a pas de remontées de la part des chefs d'entreprises. Très souvent, des informations sont apportées par le conseiller du salarié au chef d'entreprise qui n'est pas très au fait du droit du travail et des procédures.

### **Pour les organisations syndicales : le recrutement des conseillers fait appel aux bonnes volontés selon des modalités différentes**

Certaines organisations syndicales effectuent des tournées des unions locales pour présenter la fonction, puis proposent une initiation au droit du travail (organisation juridique, implication syndicale et présentation des différents mandats). Les personnes motivées sont ensuite identifiées et une liste supplémentaire est établie pour éven-



tuellement réactualiser la liste en cours de mandat. Pour d'autres, le recrutement des conseillers du salarié, il est fait appel aux bonnes volontés par l'intermédiaire des instances locales. Il n'y a pas de profil type recherché. Les organisations mobilisent l'ensemble du fichier des syndiqués en passant par les branches professionnelles. Les candidats sont réunis pour leur expliquer la fonction. Les candidats qui ont de l'expérience sont privilégiés par l'organisation. Une proposition est ensuite effectuée auprès de la Préfecture.

La baisse de syndicalisation et de l'implication syndicale des salariés se répercutent sur la capacité à trouver des candidats pour exercer des mandats et des fonctions de responsabilité. Cette fonction nécessite une forte disponibilité ce qui constitue un frein supplémentaire au recrutement.

La difficulté dans le recrutement est également liée à la forte implication personnelle dû à la limitation des heures pouvant être prises en compte. Les organisations constatent que certains conseillers ont une faible activité. Elles seront vigilantes à ne pas les re-solliciter.

### **Globalement peu de formations mais des situations différentes selon l'appartenance syndicale**

Des formations sont mises en place aux niveaux régional et national chaque année pour les salariés disposant d'un mandat. Mais il n'est pas organisé de réunions régulières pour les conseillers. Ils peuvent bénéficier de la cellule d'appui juridique au niveau national et disposent également de quelques personnes ressources au niveau régional. Au moins une rencontre annuelle des conseillers est organisée pour faire le point et entendre leurs besoins. Ils peuvent s'appuyer sur une permanence juridique de l'organisation syndicale et sur deux avocats qui travaillent avec le syndicat. L'organisation donne aux conseillers un guide pratique plus un code du travail commenté.

Cependant, il n'y a pas de droit à formation pour les conseillers, contrairement aux conseillers prud'homaux. La formation est effectuée à la prise de mandat et l'offre de formation et de suivi sont très insuffisantes. Il y a également l'appui possible du secteur droit et libertés, d'avocats et de personnes ressources. Un bilan de l'activité

des conseillers est réalisé dans le cadre des bilans annuels d'activités réalisés par les Unions Départementales.

### **Des difficultés particulières pour la rupture conventionnelle**

Pour les organisations syndicales, il existerait des ruptures conventionnelles dites «de confort», démissions déguisées, qui ne justifient pas la présence de conseillers du salarié. A contrario, les autres ruptures conventionnelles dites «licenciements déguisés» nécessitent la présence du conseiller.

### **Développer la formation et le partenariat avec la DIRECCTE**

Il faut renforcer la capacité d'intervention des conseillers qui doivent connaître parfaitement l'étendue de leur mission et la procédure. Il est impératif de fiabiliser, de sécuriser au maximum leurs interventions. Pour améliorer la formation, le partenariat avec la DIRECCTE, avec qui les relations sont bonnes, pourrait être renforcé.



**E**n conclusion, le nombre moyen d'interventions par conseiller actif en Haute-Normandie (21) est le plus élevé de toutes les régions métropolitaines hors Corse<sup>1</sup>. Tous les acteurs se félicitent du dispositif de conseiller du salarié tout en souhaitant y apporter des améliorations. Une connaissance accrue du dispositif est souhaitée par tous les protagonistes. Les salariés souhaiteraient disposer de la liste plus facilement, d'autant plus que dans certains cas, certains salariés ne peuvent pas bénéficier d'un conseil faute d'avoir trouvé un conseiller disponible. Les organisations patronales souhaiteraient disposer d'un document afin d'informer leurs adhérents de ce dispositif. Une meilleure expertise, notamment juridique, des conseillers est souhaitée par les conseillers eux-mêmes, les salariés et, les organisations représentatives. Enfin, se pose le problème du pilotage au niveau régional. Les conseillers, pour lesquels leur fonction implique un fort investissement personnel, souhaitent que celui-ci soit renforcé en termes de communication, d'appui juridique et de formation. Ce pilotage doit-il être prioritairement pris en compte et exercé par la DIRECCTE ? Les organisations syndicales doivent-elles s'investir davantage dans ce dispositif en travaillant en association étroite avec la DIRECCTE ? C'est le nouveau défi qui s'offre aux différents intervenants pour les années à venir afin de rendre ce dispositif encore plus efficace pour les salariés et de faciliter le dialogue social au sein des petites entreprises.

**Saïd Adjera** Responsable du service ESE  
**Eric Craipeau** Chargé d'études au service ESE

<sup>1</sup> DGT : bilan d'activité des conseillers du salarié pour l'année 2009.



TEN INFO - Haute-Normandie - ISSN 1164 - 7 507  
Directeur de publication : **Philippe DINGEON**  
Service «Etudes Statistiques Evaluation»  
Responsable ESE : **Saïd ADJERAD**  
**DIRECCTE de Haute-Normandie**  
14, Avenue Aristide Briand 76108 Rouen cedex 1  
Téléphone 02.32.76.16.20 Télécopie 02.32.76.16.79