

# Les conseillers du salarié en Rhône-Alpes en 2015

Mai 2016



**DIRECCTE** *Auvergne-Rhône-Alpes*  
Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence,  
de la Consommation, du Travail et de l'Emploi



La question de la représentation syndicale dans les petites entreprises est l'objet de débats récurrents entre les organisations syndicales de salariés, les organisations patronales et l'Etat. Dernière actualité en date, la loi du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi crée un droit universel de représentation pour les salariés des entreprises de moins de 11 salariés via des commissions régionales paritaires. En Rhône-Alpes, au moins 28% des salariés du secteur privé n'ont aucun représentant (élu ou désigné) d'une institution représentative du personnel (IRP) dans leur établissement<sup>1</sup> (source : DARES - SUMER 2010). Plus précisément, dans les établissements de 50 salariés et plus, 4% des salariés sont dans cette situation et 64% dans ceux de moins de 50 salariés. En appliquant ce taux aux 957 734 salariés travaillant dans une entreprise de moins de 50 salariés en Rhône-Alpes (source : SIENE 2016), on estime à plus de 600 000, les salariés qui sont dépourvus d'IRP.

Depuis plus de 25 ans, les salariés dans cette situation peuvent se faire assister par une personne extérieure à l'entreprise dans le cas d'un entretien préalable à un licenciement ou d'entretiens préparatoires à une rupture conventionnelle. Ces personnes extérieures, nommées conseillers du salarié, sont plus de 1 000 en Rhône-Alpes et 10 000 en France. S'il n'existe pas d'information sur les licenciements et ruptures conventionnelles ayant eu lieu dans des entreprises dépourvues d'IRP, les données récentes indiquent que 93 000 inscriptions à Pôle Emploi suite à un licenciement ou une rupture conventionnelle ont eu lieu en Rhône-Alpes toutes tailles d'entreprise confondues<sup>2</sup>.

A la lumière de ces données contextuelles, le Pôle Travail de la DIRECCTE a souhaité avoir, au travers d'une enquête auprès des conseillers du salarié de la région Rhône-Alpes,<sup>3</sup> une vision d'ensemble de leurs caractéristiques individuelles et des conditions d'exercice actuelles de cette mission, des éventuelles stratégies mises en place dans la relation aux salariés et à l'employeur, des difficultés ressenties et des demandes d'amélioration, afin de mener une politique régionale confortant ce rôle essentiel.

---

<sup>1</sup> S'y ajoute 20% de salariés ayant un doute sur la présence ou non d'une de ses IRP dans leur établissement.

<sup>2</sup> Données de l'année 2015. Sachant que toutes ces ruptures de contrat ne donnent pas lieu à inscription.

<sup>3</sup> L'enquête date de 2015 et porte donc sur les contours de l'ancienne région.



## Table des matières

<b>Méthodologie</b> .....	6
<b>Un détour par l'histoire</b> .....	7
<b>Les conseillers du salarié en Rhône-Alpes</b> .....	10
I) Les caractéristiques des conseillers du salarié .....	10
II) Les motivations des conseillers du salarié .....	14
III) L'activité ou l'inactivité des conseillers .....	14
a) Les « inactifs » .....	14
b) Les « actifs » .....	15
IV) L'intervention des conseillers.....	16
a) Avant l'entretien préalable .....	16
a.1 Le mode de contact des conseillers .....	16
a.2 La préparation conseiller/salarié à l'entretien préalable .....	17
a.3 La préparation personnelle des conseillers à l'entretien préalable .....	18
b) Pendant l'entretien préalable .....	18
b.1 La présentation du conseiller.....	18
b.2 L'accueil du conseiller .....	19
b.3 Le dernier entretien du conseiller : mode de rupture .....	19
b.4 Le dernier entretien du conseiller : mode de relation employeur/salarié .	20
b.5 La pratique habituelle des conseillers à un entretien préalable à un licenciement.....	20
b.6 La pratique habituelle des conseillers à un entretien préalable à une rupture conventionnelle .....	21
c) Après l'entretien .....	22
V) L'appréciation des conseillers sur leur mission.....	23
a) Les formations .....	23
b) Les compétences acquises ou développées.....	24
c) Les difficultés .....	25
d) Avis général sur la mission .....	27
e) Les améliorations à apporter.....	27
<b>Bibliographie</b> .....	31
<b>Les dernières publications du SESE</b> .....	32



## Méthodologie

Dans le cadre de l'étude, une base de données de l'ensemble des conseillers du salarié de Rhône-Alpes (1 106) a été constituée à partir des listes départementales ayant fait l'objet d'un arrêté préfectoral. Ces listes contiennent les noms et prénoms des conseillers, leur profession ou secteur d'activité, ainsi que leur appartenance syndicale et, selon les départements, tantôt l'adresse postale et les coordonnées téléphoniques personnelles, tantôt celles de leur syndicat. A partir de ces coordonnées, un questionnaire par téléphone a été passé auprès des conseillers sans quota préétabli à atteindre. En effet, par souci de privilégier la quantité de répondants, il n'y a pas eu recherche d'échantillonnage. 654 conseillers ont répondu à l'enquête, soit 59% d'entre eux. Dans les faits, la base des répondants est très proche de la population totale du point de vue de l'appartenance syndicale, du genre et de l'implantation départementale des conseillers.

Le questionnaire est divisé en deux parties. La première partie, relative aux caractéristiques des conseillers, concerne l'ensemble des répondants. On y distingue les conseillers ayant eu une intervention à faire au cours des douze mois précédents l'enquête ou conseillers « actifs » (soit 548 conseillers) des autres conseillers, dits « inactifs ». La seconde partie, relative aux pratiques des conseillers et à l'appréciation de leur mission, concerne uniquement les conseillers « actifs ». Par commodité, on utilise dans cette partie les termes de « conseillers du salarié ».

### ***Fiabilité des résultats***

Les liaisons entre variables et leur niveau de significativité ont été mesurées à partir du test du  $\chi^2$  et de la statistique associée du V de Cramer. Ce test permet de déterminer si deux variables sont dépendantes, c'est-à-dire si les modalités de l'une conditionnent les modalités de l'autre. Par ailleurs, l'analyse des déterminants a été consolidée par le calcul de régressions logistiques et le principe des odds ratio. Cette méthode évalue la probabilité qu'un événement se produise en estimant l'influence des facteurs définis dans le modèle. Pour calculer l'influence de chaque facteur, on raisonne « toutes choses égales par ailleurs », c'est-à-dire en comparant des individus qui auraient les mêmes caractéristiques sauf pour le facteur considéré.

## Un détour par l'histoire

Pour mieux appréhender la mission de conseillers du salarié, un détour par l'histoire du licenciement et du passage de la notion d'assistance du salarié à celle de conseiller du salarié est nécessaire.

La première apparition de la notion d'assistance du salarié concerné par ce mode de rupture remonte à 1973. En effet, la loi du 13 juillet 1973 sur la résiliation du CDI introduit la notion de causes réelles et sérieuses pour justifier tout licenciement et révisé la procédure s'y afférant. Elle instaure une convocation par lettre recommandée à un entretien préalable à un éventuel licenciement au cours duquel l'employeur est tenu d'exposer les motifs de la décision envisagée et de recueillir les explications du salarié. Cet entretien a pour objet de permettre une conciliation afin de permettre éventuellement d'éviter le licenciement. Elle prévoit la possibilité pour un salarié d'une entreprise de 11 salariés ou plus de se faire assister par un membre du personnel mais rejette l'idée d'une assistance extérieure car, selon M. Jean Bonhomme, rapporteur de la commission des affaires culturelles, familiales et sociales : « *elle risquerait de cristalliser les antagonismes et par conséquent de faire échouer la tentative de conciliation.* »<sup>4</sup> Cela en dépit des positions de la CGT et de la CFDT estimant que les améliorations apportées par le projet de loi étaient trop timides. Chacune des organisations avait déposé des amendements très proches indiquant que le salarié pouvait être assisté d'une personne de son choix, même n'appartenant pas à l'entreprise.<sup>5</sup>

Jusqu'à présent écartés de cette procédure, les salariés des entreprises concernés par un licenciement individuel ou collectif pour motif économique sont inclus dans la procédure de l'entretien préalable (sauf si elles concernent plus de 10 salariés dans une période de 30 jours) par les lois du 3 juillet puis du 30 décembre 1986 relatives aux procédures de licenciement.

Ce sera la loi du 2 août 1989 sur la prévention du licenciement économique et au droit à la conversion qui introduira la possibilité pour les salariés concernés par un licenciement économique de plus de 10 salariés dans une période inférieure à 30 jours et dépourvus d'IRP d'être également convoqués à un entretien préalable. Désormais, l'entretien préalable et l'assistance en interne concernent tous les licenciements.

Mais constat est alors fait que les salariés des PME dépourvus d'IRP dans leur entreprise trouvent difficilement une assistance car il n'y a pas de statut protecteur pour les salariés susceptibles de jouer ce rôle. Ainsi, les salariés des PME, soumis à la procédure de licenciement et par ailleurs peu informés sur leurs droits, sont tenus de se défendre seuls.

Pour remédier à cette situation, un amendement à la loi de 1989 déposé par le député socialiste Michel Coffineau prévoit la possibilité de faire appel à une personne extérieure à l'entreprise lors de l'entretien préalable au licenciement. Inscrit par le Ministre du Travail (Jean-Pierre Soisson) comme un enjeu de la représentation syndicale dans les PME/PMI, il deviendra l'article 30 de la loi : « *Lorsqu'il n'y a pas d'institutions représentatives du personnel dans l'entreprise, le salarié peut se faire assister par une personne de son choix, inscrite sur une liste dressée par le représentant de l'Etat dans le département après consultation des organisations représentatives visées à l'article L 136-1 dans des conditions fixées par décret. Mention doit être faite de cette faculté dans la lettre de convocation prévue au premier alinéa du présent article.* »

---

<sup>4</sup> J.O n°32, Compte-rendu de la séance du 22 mai 1973 à l'Assemblée nationale, p 1441

<sup>5</sup> Ibid. p 1444

### D'un amendement à un texte spécifique :

En 1989, les personnes extérieures chargées d'assister le salarié furent désignées comme « assistants du salarié », renvoyant à l'idée de personnes expérimentés venus dire le droit au salarié et au chef d'entreprise et tenter de trouver une conciliation. Lors des débats précédant la loi de 1989, le Ministre du travail Jean Pierre Soisson envisagea de recourir à des retraités : anciens magistrats, fonctionnaires de l'inspection du travail ou conseillers prud'hommaux « *compte tenu de l'expérience, de la compétence, et de la disponibilité requises pour ces fonctions* ».

Des réticences syndicales apparurent dès le début. Certains syndicats contestèrent le principe même d'assistance par une personne extérieure. D'autres, le profil des personnes envisagées comme assistants. Ces syndicats mirent en avant leur rôle de défense des salariés, tout en s'opposant à la mission conciliatrice souhaitée par le législateur<sup>6</sup>. Ce fut par ailleurs une difficulté pour les services départementaux du Ministère du Travail de trouver en nombre suffisant des personnes correspondant à ces critères et acceptant ce rôle. De sorte qu'elles se tournèrent vers les syndicats pour avoir des candidats. Les organisations syndicales désignèrent des salariés ayant un mandat syndical, restant conforme en cela aux critères ministériels « *d'expérience en relations professionnelles et de connaissances du droit social* ». Le second avantage de cette désignation fut d'avoir des salariés déjà protégés.

Après plusieurs allers-retours entre Assemblée nationale et Sénat et plusieurs débats (sur les compétences requises, l'utilité de la formation, entre autres), la loi relative au conseiller du salarié fut adoptée le 18 janvier 1991. Prenant acte de la composition réelle des listes (salariés syndiqués en activité), elle définit notamment le statut (protection, crédits d'heures, maintien du salaire...) et la mission du conseiller, et introduisit un délai de 5 jours entre la convocation et l'entretien préalable pour s'adapter au profil des conseillers du salarié.

Deux circulaires relatives à l'assistance du salarié lors de l'entretien préalable au licenciement viendront en préciser les modalités (cf. encadré n°1). Année après année, l'appropriation du dispositif se traduira par un nombre de conseillers du salarié en croissance constante.<sup>7</sup>

Plus tard, la loi du 25 juin 2008 portant modernisation du marché du travail élargira la possibilité de se faire assister par un conseiller du salarié aux procédures de ruptures conventionnelles du CDI.

25 ans après la mise en place de cette loi, qu'en est-il des conseillers du salarié en Rhône-Alpes ?

---

<sup>6</sup> POULAIN Remy – Les conseillers du salarié, état des lieux 2014 - Mémoire de Masters 2 professionnel Droit social et Relations du travail, sous la direction de Françoise BOUSEZ – Paris – Université Panthéon Assas Paris II – 2014, p27.

<sup>7</sup> FERRETTE Jean – Au-delà de l'action directe et de l'institutionnalisation, les conseillers du salarié – revue Travail et Emploi n°122 – Edition La documentation française - avril/juin 2010



**ENCADRE N°1**

**Enseignements de la circulaire du 5 septembre 1991 (complétée par la circulaire du 4 août 1992) :**

La loi sur les conseillers du salarié établit la possibilité pour un salarié employé dans une entreprise dépourvue de représentants du personnel élus ou désignés de se faire assister gratuitement par une personne extérieure à l'entreprise inscrite sur une liste départementale établie par le Préfet, dans le cadre d'un entretien préalable au licenciement (et à partir de 2008 à une rupture conventionnelle). Lors de cet entretien, le conseiller « peut intervenir, demander des explications à l'employeur, compléter celles du salarié et présenter des observations. Son rôle est strictement limité à cette seule fonction d'assistance et de conseil... Le souci du législateur a été de rétablir un équilibre entre employeur et salarié souvent rompu dans les faits lors d'un moment particulièrement décisif de la vie professionnelle du salarié. »

Les conseillers peuvent être en activité ou retraités, appartenir au secteur public ou privé. Ils ont un mandat de trois ans renouvelable.

S'ils appartiennent à un établissement du secteur privé de 11 salariés et plus, ils disposent de 15 heures par mois pour exercer leur mission durant leur temps de travail. L'autorisation d'absence est limitée au seul entretien préalable et aux déplacements s'y afférents. Les employeurs sont remboursés par l'Etat des salaires maintenus.

Les conseillers bénéficient également d'une autorisation d'absence pour leur besoin de formation dans la limite de 12 jours par période de trois ans. Ce droit s'inscrit dans le cadre du congé de formation économique, sociale et syndicale.

Les conseillers sont tenus au secret professionnel et ont une obligation de discrétion.

Les conseillers bénéficient d'une protection contre le licenciement afin de garantir leur liberté d'exercer cette mission. Un licenciement ne peut donc intervenir qu'après autorisation de l'inspecteur du travail. Par ailleurs, toute entrave à l'exercice de ces fonctions est un délit soumis à pénalités.

Les frais de déplacement et de repas des conseillers sont indemnisés par l'Etat dans la mesure où ils sont occasionnés dans le cadre de l'assistance à l'entretien préalable. Depuis 1997, les conseillers perçoivent une indemnité forfaitaire annuelle équivalente à 40 euros s'ils ont effectués au moins quatre interventions dans l'année civile. Il n'y a pas eu de revalorisation depuis.

## Les conseillers du salarié de Rhône-Alpes en 2015

### I. Les caractéristiques des conseillers du salarié<sup>8</sup>

La répartition des conseillers du salarié sur le territoire rhônalpin fait apparaître une prédominance du département du Rhône (30% des conseillers), loin devant l'Isère (15%) et la Loire (14%). Cette répartition correspond à celle des salariés du secteur privé en région. Mais en comparant la répartition des conseillers avec celle des licenciements et ruptures conventionnelles (dans des entreprises dépourvues ou non d'IRP), des écarts apparaissent. En gardant en tête que les conseillers du salarié ne peuvent intervenir que dans les entreprises dépourvues d'IRP, on peut tout de même supposer un sous-dimensionnement dans la Drôme (4% des conseillers contre 8% des licenciements et ruptures conventionnelles), l'Isère (15% contre 18%) et la Haute-Savoie (9% contre 15%) et à l'inverse, un surdimensionnement dans la Loire (14% contre 10%) et en Savoie (11% contre 6%). L'Ain, l'Ardèche et le Rhône paraissent correctement dimensionnés (2% d'écart maximum).

Tableau n°1

Rhône-Alpes		
	conseillers	licenciements + ruptures conventionnelles*
	<b>1 106 (100%)</b>	<b>92 892 (100%)</b>
Département		
Ain	12%	10%
Ardèche	5%	3%
Drôme	4%	8%
Isère	15%	18%
Loire	14%	10%
Rhône	30%	30%
Savoie	11%	6%
Haute-Savoie	9%	15%

source: DIRECCTE

\* inscriptions à Pôle Emploi pour ces motifs en 2015

La répartition des conseillers par sexe donne une large surreprésentation des hommes (76% contre 24% de femmes). Si celle-ci ne reflète pas la réalité de l'emploi salarié, on peut émettre l'hypothèse qu'elle se rapproche de la représentation syndicale en entreprise.

<sup>8</sup> Les informations contenues dans les listes départementales officielles de conseillers du salarié permettent d'établir une répartition départementale par nombre de conseillers, par sexe et par appartenance syndicale. En revanche, l'information sur le secteur d'activité ou la profession n'a pas été renseignée de façon exhaustive et homogène. En conséquence, ce critère du secteur d'activité et d'autres caractéristiques sont établies à partir de l'enquête.

Tableau n°2

Rhône-Alpes	
<b>Effectif</b>	<b>1 106 (100%)</b>
<b>Sexe</b>	
Femmes	24%
Hommes	76%

source: DIRECCTE

La répartition des conseillers du salarié par syndicat d'appartenance est marquée par une nette présence de conseillers issus de la CGT (32%). FO (21%) et la CFDT (16%) viennent ensuite. Les autres syndicats sont sous le seuil des 10%. Les non syndiqués ne représentent qu'1,5% des conseillers du salarié.

Tableau n°3

Rhône-Alpes	
<b>Effectif</b>	<b>1 106 (100%)</b>
<b>Syndicat</b>	
CFDT	16%
CFE-CGC	8%
CFTC	9%
CGT	32%
CNT	0,5%
FNATH	0,2%
FNCR	0,1%
FO	21%
SADSMD	0,4%
SAT	0,2%
SOLIDAIRES	4%
UNSA	7%
USAPIE	0,1%
Non syndiqué	1,5%

source: DIRECCTE

L'enquête de la Direccte sur les conseillers du salarié a permis d'avoir une vision plus complète, s'agissant de leurs caractéristiques professionnelles, de leurs autres fonctions auprès des salariés et de leur motivation à remplir la mission de conseiller du salarié.

Une nette majorité des conseillers est issue du secteur privé (60% d'entre eux). Les retraités, cibles privilégiées du premier texte de loi sur les conseillers du salarié, représentent le deuxième contingent (24%).

Tableau n°4

Rhône-Alpes	
<b>Situation professionnelle</b>	
Salarié du secteur privé ou auto-entrepreneur	60%
Salarié d'une entreprise publique	6%
Agent de la Fonction publique ou assimilé	6%
Retraité	24%
Sans emploi (dont invalidité)	6%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

Le secteur d'activité d'origine des conseillers ayant une activité professionnelle est avant tout le secteur tertiaire (73%), devant l'industrie (24%) et la construction (3%). En comparaison avec l'emploi salarié du secteur privé, le secteur industriel est très représenté. Deux hypothèses face à cela : un taux de syndicalisation plus fort dans l'industrie et un secteur atteint de façon structurelle par les pertes d'emploi et donc plus sensibilisé. A l'inverse, le secteur de la construction est peu représenté alors que la plupart des salariés travaillent dans de petites structures. Enfin, le secteur agricole n'est pas représenté.

Tableau n°5

Rhône-Alpes		
Secteur d'activité	conseillers	salariés
Agriculture	0%	2%
Industrie	24%	16%
Construction	3%	7%
Tertiaire	73%	75%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016 / INSEE RP 2012

Les conseillers du salarié ayant une activité professionnelle (soit les  $\frac{3}{4}$ ) sont, pour la plupart, issus d'établissements de 50 salariés et plus (84% d'entre eux). Plus de la moitié sont même issus d'établissements d'au moins 250 salariés. Comparativement avec la population salariée du privé, l'écart est net. Leur forte propension à avoir un mandat syndical, plus récurrente dans les établissements de 50 salariés et plus, n'est sans doute pas étrangère à cette situation (cf. ci-après).

Tableau n°6

Rhône-Alpes		
Taille d'établissement	conseillers	salariés
Moins de 50 salariés	16%	50%
50 à 249 salariés	29%	29%
250 salariés et plus	55%	21%

source: DIRECCTE - enquête conseillers du salarié, 2016 / CLAP 2013

Au niveau de la qualification professionnelle des conseillers du salarié (hors fonction publique), la catégorie des employés est la plus représentée (35% des conseillers ayant une activité professionnelle) et pèse bien plus que dans la population salariée (23%). Pour le reste, si les agriculteurs et artisans/commerçants ne sont pas représentés, les autres catégories ont un poids à peu près équivalent.

Le profil des conseillers est par ailleurs représentatif de la population salariale des cadres et professions intermédiaires, alors qu'il l'est un peu moins de la population ouvrière en dépit de la part de l'industrie dans leur secteur d'activité d'origine.

**Tableau n°7**

Qualification professionnelle	Rhône-Alpes	
	conseillers	saliés
Agriculteur, exploitant agricole	0%	1%
Artisan, commerçant, chef d'entreprise	0%	6%
Cadre, professions intellectuelles supérieures	18%	16%
Profession intermédiaire	24%	26%
Ouvrier	22%	27%
Employé	35%	23%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016 / INSEE - RP 2012

En conformité avec les critères d'expérience des relations professionnelles et connaissance du droit social posés par le Ministère pour la désignation des conseillers du salarié (article D 1232-4 du code du Travail), les syndicats de salariés consultés proposent essentiellement des personnes ayant un mandat syndical ou en ayant déjà eu un. En Rhône-Alpes, 69% des conseillers du salarié en sont titulaires.

En effet, selon Remy Poulain, lui-même conseiller du salarié : « *la proposition de candidats non mandatés est un casse-tête : comment les former avant leur désignation, étant non protégés ? Toute demande de formation laisserait apparaître leur qualité de syndiqué en phase de devenir un acteur syndical. Or il n'est pas possible, en l'état actuel du droit, de protéger un salarié demandant une formation syndicale* ». <sup>9</sup>

**Tableau n°8**

Rhône-Alpes	
<b>Fonction de représentant du personnel</b>	
Oui	69%
Non	31%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

Autre fonction remplissant ces mêmes critères, celle de défenseur syndical au conseil des Prud'hommes. 18% des conseillers du salarié remplissent cette fonction. Près de la moitié d'entre eux cumulent même cette fonction avec leur mandat syndical.

**Tableau n°9**

Rhône-Alpes	
<b>Fonction de défenseur syndical</b>	
Oui	18%
Non	82%

source: DIRECCTE - enquête conseillers du salarié, 2016

<sup>9</sup> POULAIN Rémy, op cit p 29.

II. La motivation des conseillers du salarié

Ce qui est spontanément mis en avant par les conseillers du salarié pour légitimer leur investissement dans ce rôle tient en priorité au militantisme syndical et, pour une grande partie, au prolongement du mandat syndical actuel ou passé (43% des conseillers). Les 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> motivations spontanément déclarées, même si le lien n'est pas toujours explicite, ont trait également au militantisme syndical puisqu'elles en sont sa raison même : aider ou défendre les salariés (respectivement 34% et 17% des conseillers). En cumulant ces trois types de réponse, ce sont 80% des conseillers qui inscrivent leur mission dans ce cadre militant.

Tableau n°10

Rhône-Alpes	
<b>Motivation des conseillers du salarié*</b>	
Militantisme syndical	43%
Aider les salariés	34%
Défendre les salariés	17%
Attrait/occupation	13%
Compétences/expériences juridiques	12%
Sollicitation syndicale	10%
Vécu personnel négatif	5%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

\* plusieurs réponses possibles

III. L'activité ou l'inactivité des conseillers.

a) Les « inactifs »

Un bilan de l'activité des conseillers du salarié est bâti chaque année par la Direccte pour le compte du Ministère du Travail à partir d'un recensement ponctuel auprès des conseillers de leurs interventions. D'après le bilan de l'année 2014, 30% des conseillers sont définis par les services de l'État comme « actifs » et 70% comme « inactifs », c'est-à-dire n'ayant effectué aucune intervention dans l'année. Or, il s'avère que parmi les 654 répondants à l'enquête, 84% disent avoir eu une intervention au moins à faire au cours des douze derniers mois précédant l'enquête et 16%, aucune. Un tel écart entre les deux sources pose question mais une explication peut être avancée. Qu'ils soient ou non réellement intervenus, les conseillers n'ayant pas répondu au recensement annuel des interventions sont automatiquement considérés comme « inactifs ». Si l'on appliquait cette même règle dans le cadre de l'enquête, 49% des conseillers seraient considérés comme « inactifs », soit tout de même 20 points de moins que dans le bilan régional. L'inactivité ne semble donc pas aussi étendue qu'il y paraît.

Une autre source qui permettrait de comptabiliser les conseillers « inactifs » est l'indemnisation des frais de déplacement des conseillers. Mais, selon les services gestionnaires de ce dispositif en unité départementale de la Direccte, il s'avère que des conseillers, dont le nombre est difficile à estimer, ne demandent pas d'indemnisation, soit parce que le montant modeste ou le délai d'indemnisation ne les y encouragent pas, soit, pour les salariés ayant un mandat syndical, parce qu'ils considèrent cette mission comme le prolongement de leur activité syndicale en entreprise.

Les données par département issues de l'enquête montrent des écarts significatifs d'inactivité. Le taux de conseillers sans intervention en un an est particulièrement faible dans la Drôme (7%) mais revient à environ un conseiller sur quatre en Savoie (22%) et dans la Loire (27%). Qu'est ce qui explique l'inactivité pour les conseillers ?

Les conseillers « inactifs » ne sont que 18% à déclarer ne pas avoir été contactés. L'essentiel de l'inactivité réside davantage dans l'absence de disponibilité (42% des conseillers inactifs). Deux autres raisons méritent d'être mentionnées : les raisons de santé (15% des conseillers inactifs) et le fait d'avoir décidé d'arrêter la fonction de conseiller sans l'avoir signalé ou sans que les listes aient été mises à jour, expliquant que noms et coordonnées apparaissent encore sur les listes départementales (17% des conseillers inactifs).

### b) Les « actifs »

Selon l'enquête, les conseillers du salarié « actifs » se répartissent en proportion à peu près équivalente entre ceux ayant fait 1 à 4 interventions, 5 à 10 interventions ou plus de 10 interventions dans l'année. Trois facteurs, sans doute non exhaustifs, expliquent la variabilité du nombre d'interventions.

Le premier est celui d'avoir une activité professionnelle ou non : 3 conseillers sur 10 n'ont pas d'activité professionnelle et 43% d'entre eux ont réalisé plus de 10 interventions sur 12 mois contre 25% des conseillers ayant une activité professionnelle.

Le deuxième est lié à la fonction de défenseur syndical au conseil des Prud'hommes se cumulant à celle de conseiller du salarié. Les conseillers ayant cette fonction sont 51% à avoir réalisé plus de 10 interventions sur 12 mois contre 26% des autres conseillers. Une hypothèse que l'on peut émettre est celui d'un aiguillage préférentiel par les unions locales ou départementales syndicales directement contactées par les salariés vers les conseillers ayant cette fonction. On peut noter par ailleurs que l'existence ou non d'un mandat de représentant du personnel ne semble pas avoir d'influence sur le nombre d'interventions, y compris quand l'existence de ce mandat se cumule avec celui de défenseur syndical.

Enfin, le troisième facteur ayant une incidence est celui de la formation réalisée par un autre organisme que le syndicat d'appartenance (ex : l'institut du travail). Parmi les conseillers « actifs », ceux ayant suivi cette formation sont 53% à avoir fait plus de 10 interventions contre 33% des autres conseillers.

Tableau n°11

Rhône-Alpes	
<b>Nombre d'interventions sur 12 mois</b>	
Aucune	16%
Une à quatre	26%
Cinq à dix	27%
Plus de dix	30%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

La répartition des conseillers « actifs » selon leur ancienneté dans la mission est assez équilibrée. 30% ont moins de trois ans d'ancienneté, ce qui dénote un renouvellement notable de ces derniers et l'intérêt porté par les syndicats à cette mission, 49% ont entre trois et dix ans d'ancienneté et 21% plus de dix ans d'ancienneté. En d'autres termes, 70% ont effectué plusieurs mandats, ce qui dénote un engagement durable dans la mission.

Tableau n°12

Rhône-Alpes	
<b>Ancienneté des conseillers "actifs"</b>	
Moins de 3 ans	30%
3 à 10 ans	49%
Plus de 10 ans	21%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

#### IV. L'intervention des conseillers du salarié<sup>10</sup>

La mission du conseiller du salarié telle que prévue par les textes est uniquement centrée l'entretien préalable au licenciement ou les entretiens préparatoires à la rupture conventionnelle. Le crédit d'heures autorisées pour les conseillers ayant une activité professionnelle et l'indemnisation des frais en découlent. Pour autant, dans la pratique, l'activité du conseiller déborde largement de ce cadre en s'étendant en amont et en aval de cette procédure.

##### a) Avant l'entretien préalable

###### *a-1 Le mode de contact des conseillers*

La mission de conseiller du salarié débute par le premier contact du ou de la salarié-e en demande d'assistance. Les listes départementales disponibles en Mairie ou dans les services départementaux de la Direccte donnent accès à l'identité et aux coordonnées des conseillers du salarié. La circulaire de 1991, complétée par celle de 1992, prévoit que l'adresse et le téléphone personnels y soient mentionnés par défaut mais laisse la possibilité d'une domiciliation auprès du syndicat. Dans les faits, sur les listes départementales, 61% des conseillers sont joignables uniquement par leur numéro personnel, 26% par leur numéro personnel ou syndical et 13% par le seul le numéro syndical. Les réponses apportées par les conseillers ayant participé à l'enquête indiquent également que le contact direct est nettement la voie privilégiée. En effet, 63% des conseillers sont habituellement contactés directement par les salariés, 18% par l'intermédiaire de l'union locale ou départementale syndicale et 18% par les deux.

Ces modes de contact varient fortement selon les départements. Ceci s'explique par la nature des informations fournies dans les listes départementales disponibles en Mairie ou dans les Unités départementales de la Direccte. Ainsi, dans l'Ain et la Haute-Savoie, seuls les adresses, les numéros de téléphone ou mails personnels sont renseignés. En Isère, Drôme et Ardèche, les coordonnées personnelles sont systématiquement données mais s'y ajoutent parfois celles du syndicat (pour les permanents syndicaux ?). Dans le Rhône, les pratiques sont très variables d'un syndicat à l'autre (ex : coordonnées syndicales uniquement pour la CFDT et la CFE-CGC, coordonnées personnelles uniquement pour Solidaires, coordonnées personnelles et ponctuellement syndicales pour la CGT et FO). Enfin, c'est le numéro de téléphone du syndicat qui est donné systématiquement sur les listes savoyardes alors que le numéro personnel est en option et, dans la Loire, seuls l'adresse et le numéro de téléphone du syndicat sont donnés.

Il en ressort que, le mode habituel est le contact direct par les salariés pour plus de 80% des conseillers en Haute-Savoie, Ain et Isère. Il en est de même pour 60 à 70% des conseillers dans le Rhône, l'Ardèche et la Drôme. Enfin, en Savoie et dans la Loire, c'est le mode de contact par l'intermédiaire du syndicat qui est privilégié pour respectivement 52% et 62% des conseillers.

<sup>10</sup> Dans cette partie et la suivante, les données sont relatives aux conseillers « actifs »



On note que les deux départements (Loire et Savoie) où la voie syndicale est privilégiée sont aussi ceux où le taux de conseillers sans intervention en un an est le plus élevé. On peut émettre l'hypothèse que les syndicats qui régulent le contact des conseillers privilégient l'intervention de certains conseillers par rapport à d'autres.

**Tableau n°13**

Rhône-Alpes	
<b>Mode de contact</b>	
Par les salariés directement	63%
Par l'UL/UD	18%
Par les deux	18%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

### *a-2 La préparation conseiller/salarié à l'entretien préalable*

Une fois contactés, les conseillers du salarié sont 98% à avoir au moins un entretien préparatoire avec les salariés et 20% plusieurs, en dépit du fait que celui-ci soit comptabilisé sur les autorisations d'absence seulement s'il intervient immédiatement avant l'entretien comme le prévoit la circulaire de 1992. En d'autres termes, les entretiens préparatoires ne rentrant pas dans ces conditions sont pris sur le temps personnel du conseiller, ce temps passé comprenant des déplacements éventuels, non indemnisés. Dans les faits, le cas de l'entretien préparatoire unique se déroulant immédiatement avant l'entretien ne correspond qu'à la pratique habituelle de 19% des conseillers. Dans la majorité des cas (39%), la pratique est celle de l'entretien préparatoire unique se passant avant le jour de l'entretien préalable.

Les conditions à réunir pour effectuer l'entretien préparatoire immédiatement avant ne sont pas faciles à remplir. Selon Remy Poulain : « *Dans le cas de mise à pied, qui n'est pas rare, ou dans le cas où l'entretien se déroule à l'heure d'ouverture de l'entreprise, le salarié et le conseiller arrivent ensemble à l'entreprise. Seulement dans ce cas l'entretien préparatoire a pu se tenir immédiatement avant* »<sup>11</sup>.

**Tableau n°14**

Rhône-Alpes	
<b>Nombre et période des entretiens préparatoires</b>	
Aucun	2%
Un seul, avant le jour de l'entretien	39%
Un seul, le jour même de l'entretien	19%
Un seul, avant ou le jour même de l'entretien	20%
Plusieurs, avant le jour de l'entretien préalable	13%
Plusieurs, avant et le jour même de l'entretien préalable	7%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

Durant ce ou ces entretiens préparatoires, le conseiller présente sa mission, vérifie le respect de la procédure par l'employeur, prend des informations sur le contexte, les faits, les souhaits du salarié, l'informe sur le déroulé-type d'un entretien préalable au licenciement ou à une rupture conventionnelle,

<sup>11</sup> POULAIN Remy, op. cit p 44.

lui donne des conseils sur l'attitude à adopter, les erreurs à éviter, les réponses à apporter et se met d'accord avec lui sur la façon dont il l'assistera durant l'entretien. Parmi ces actions, aborder les souhaits du salarié sur son avenir dans l'entreprise est primordial. En effet, selon l'enquête personnelle menée par Remy Poulain, seul 1 salarié sur 4 requérant un conseiller souhaite rester dans son entreprise. D'après son expérience de conseiller : « *Les représsailles patronales sont présentes dans les esprits des salariés, qui craignent aussi que l'employeur mettrait le temps du répit pour préparer un licenciement sans faille ni aucune porte de sortie.* »<sup>12</sup>

Pour certains conseillers, leur rôle va jusqu'à essayer d'apporter un soutien psychologique aux salariés dont ils perçoivent le désarroi dans un contexte quasi inéluctable de perte d'emploi. Dans ce rôle de soutien, ils sont plus nombreux que les autres conseillers à réaliser plusieurs entretiens préparatoires.

### *a-3 La préparation personnelle des conseillers à l'entretien préalable*

Outre cette étape collective, les conseillers sont 69% à effectuer en amont de l'entretien préalable un travail de préparation personnelle. Cela consiste principalement en une mise à jour des connaissances juridiques (88% d'entre eux), mais aussi en échanges avec d'autres conseillers ou membres du syndicat (68% d'entre eux) et en recherches documentaires sur l'entreprise du salarié convoqué (62% d'entre eux).

**Tableau n°15**

	Rhône-Alpes
<b>Préparation personnelle de l'entretien préalable</b>	
Non	31%
Oui	69%
<i>dont*</i>	
<i>Mise à jour des connaissances juridiques</i>	88%
<i>Echanges avec d'autres conseillers ou membres du syndicat</i>	68%
<i>Recherche documentaire sur l'entreprise du salarié</i>	62%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

\* plusieurs réponses possibles

### b) Pendant l'entretien préalable

#### *b-1 La présentation du conseiller*

Le jour de l'entretien préalable au licenciement ou à la rupture conventionnelle, bien qu'une large majorité des conseillers soient porteurs d'un mandat syndical, peu mettent en avant leur syndicat d'appartenance auprès de l'employeur. Cette pratique est en effet systématique pour 16% des conseillers seulement. C'est surtout en tant que porteurs d'une mission de service public que les conseillers investissent l'entretien préalable et dès lors, 69% d'entre eux ne mentionnent jamais leur appartenance : « *cela ne les regarde pas !* », « *ce n'est pas nécessaire* ». Enfin, 15% le disent seulement en cas de demande de l'employeur.

<sup>12</sup> POULAIN Remy, op. cit p 31 et 43.

**Tableau n°16**

Rhône-Alpes	
<b>Présentation du syndicat à l'employeur</b>	
Non	69%
Oui, si demandé	15%
Oui, systématiquement	16%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

### *b-2 L'accueil du conseiller*

Le contexte de l'entretien préalable, marqué par la présence d'un conseiller dont l'employeur a théoriquement été prévenu par le salarié, dépend notamment de l'accueil réservé par ce dernier au conseiller. D'une manière générale, l'accueil est favorable selon 45% des conseillers ou sans manifestation particulière selon 30% d'entre eux. Il est généralement défavorable selon 25% des conseillers. On peut émettre l'hypothèse que le mode de relation entre le salarié et l'employeur avant ou durant l'entretien n'est pas étranger à la perception que l'employeur peut avoir de son accompagnateur, ainsi que le mode de rupture de contrat.

**Tableau n°17**

Rhône-Alpes	
<b>Accueil du conseiller par l'employeur</b>	
Favorable	45%
Sans manifestation particulière	30%
Défavorable	25%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

### *b-3 Le dernier entretien du conseiller : mode de rupture*

L'interrogation des conseillers à propos du dernier entretien lors duquel ils ont assisté un salarié, fait apparaître une large prépondérance des situations de licenciement sur celles de rupture conventionnelle dans leur pratique d'assistance (78% contre 22%). Comparativement, en cumulant les inscriptions à Pôle Emploi en 2015 pour licenciement ou rupture conventionnelle, on note que les ruptures conventionnelles représentent 37% du total. Même s'il s'agit ici d'une interrogation sur le dernier entretien auquel ils ont assisté un salarié, il semble que la rupture conventionnelle soit moins susceptible de faire appel à l'assistance. Une autre piste est qu'elle soit moins développée dans les petites entreprises.

Parmi les 78% de licenciements, les licenciements pour motif économique représentent 18% des derniers entretiens et les licenciements pour motif personnel en représentent 60%. Et parmi les licenciements pour motif personnel, ceux ayant eu lieu suite à une déclaration d'inaptitude par le médecin du travail en représentent 1 sur 3, soit 20% des derniers entretiens réalisés.

Tableau n°18

	Rhône-Alpes
<b>Mode de rupture du dernier entretien</b>	
Rupture conventionnelle	22%
Licenciement	78%
<i>dont:</i>	
<i>Licenciement pour motif économique</i>	18%
<i>Licenciement pour motif personnel : inaptitude</i>	20%
<i>Licenciement pour motif personnel (hors inaptitude)</i>	40%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

*b-4 Le dernier entretien du conseiller : mode de relation employeur/salarié*

D'après les conseillers interrogés, la nature de la relation entre employeur et salarié lors du dernier entretien auquel ils ont assisté était conciliante dans 33% des cas seulement. Elle était tendue dans 40% des cas et conflictuelle dans 27%. Le mode conciliant de la relation entre employeur et salarié est dépendant du mode de rupture. Ainsi, lors des entretiens pour licenciement pour motif personnel hors inaptitude, ces relations ne sont que 13% à être jugées conciliantes, tandis qu'elles le sont à hauteur de 30% dans le cas d'un licenciement pour inaptitude, de 40% dans le cas d'un licenciement économique et de 47% dans le cas d'une rupture conventionnelle.

Tableau n°19

	Rhône-Alpes
<b>Mode de relation employeur/salarié lors du dernier entretien</b>	
Conciliante	33%
Tendue	40%
Conflictuelle	27%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

L'accueil du conseiller du salarié par l'employeur et la nature de la relation entre employeur et salarié donnent la tonalité dans laquelle va se dérouler l'entretien préalable.

*b-5 La pratique habituelle des conseillers en entretien préalable à un licenciement*

Dans le cadre de l'entretien préalable à un licenciement, on peut distinguer ce qui relève de la mission théorique des conseillers fondée sur la conciliation (telle que prévue par la loi et les deux circulaires toujours en vigueur), de ce qui relève d'une stratégie de défense du salarié selon divers degrés.

Dans le premier cas, qui constitue le socle de la mission de conseiller, la pratique généralisée est de vérifier le respect de la procédure par l'employeur (96% des répondants le font) et de faciliter le dialogue entre employeur et salariés pour résoudre les problèmes (88%). Le conseiller du salarié est ici dans un rôle de témoin, d'expert ou de conciliateur comme le relevait déjà le premier bilan effectué en 1992 par le Ministère du Travail. Autre pratique habituelle assez répandue et conforme à la lettre de la loi, le fait de demander des explications à l'employeur (80% des répondants).

Le rôle de conseiller s'arrête ici pour 29% des enquêtés. Pour les autres, s'ajoute à la mission théorique un rôle de défenseur et/ou de négociateur. En effet, 67% des conseillers débattent (essentiellement du

motif de la rupture) avec l'employeur et 32% négocient avec lui (suites à donner, indemnités...). Le mode est ici résolument plus offensif. Il y a en effet 5 fois plus de chances, toutes choses égales par ailleurs, que les conseillers qui débattent demandent un maximum d'explications à l'employeur que les autres. La négociation s'appuie elle-même fortement sur le débat avec l'employeur. Il y a 3 fois plus de chances, toutes choses égales par ailleurs, que les conseillers qui négocient, débattent avec l'employeur.

Le principe de la négociation dans le cadre d'un licenciement ne va pas de soi. Pour Rémy Poulain, « *Tout d'abord, pour pouvoir négocier, il faut avoir de quoi échanger, troquer. Au mieux, la venue du conseiller changera-t-elle un licenciement prévu pour faute grave en faute simple, non par la grâce des arguments développés, mais par la grande probabilité de suite prud'homale. N'oublions pas que la décision est déjà prise, et les décisions de ne pas licencier sont rares. De plus, dans de nombreux cas, le salarié ne souhaite pas s'agripper à son emploi actuel. Le travail de deuil a déjà été consommé.* »<sup>13</sup>

Près d'un conseiller sur quatre a complété la liste des items de réponse proposés dans le questionnaire, en indiquant notamment avoir à conseiller ou rappeler régulièrement le droit à l'employeur, à « *recadrer l'employeur* », « *recentrer l'entretien* », « *modérer l'échange* »... Par ailleurs, plusieurs conseillers ont mentionné que leur intervention avait permis de soutenir psychologiquement le salarié. Le terme « *rassurer* » revient fréquemment.

Tableau n°20

	Rhône-Alpes
<b>Pratiques habituelles pendant l'entretien préalable à un licenciement*</b>	
Vérifier le respect de la procédure par l'employeur	96%
Chercher à faciliter le dialogue pour résoudre les problèmes	88%
Demander un maximum d'explications à l'employeur	80%
Débattre avec l'employeur	67%
Négocier avec l'employeur	32%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

\* plusieurs réponses possibles

#### *b-6 La pratique habituelle des conseillers en entretien préalable à une rupture conventionnelle*

L'entretien préalable à une rupture conventionnelle, depuis l'instauration de cette modalité de rupture en 2008, est désormais entré dans la pratique des conseillers. En effet, 83% d'entre eux y ont déjà assisté. Comme pour l'entretien préalable à un licenciement, la vérification de la procédure par l'employeur est la base de l'intervention du conseiller (96% d'entre eux), à laquelle s'ajoute le fait de s'assurer du libre consentement du salarié (97% d'entre eux).

Compte tenu du caractère moins fréquemment conflictuel de la rupture conventionnelle, la possibilité de négociation avec l'employeur est nettement plus ouverte que dans la procédure de licenciement. 59% des conseillers ont en effet une pratique habituelle de négociation dans le cadre d'une rupture conventionnelle. Celle-ci portera sur les conditions de la rupture telles qu'elles seront intégrées à l'issue du ou des entretiens dans la convention de rupture du contrat de travail, principalement le montant de l'indemnité de rupture conventionnelle et la date de départ.

Les conseillers pratiquant la négociation durant une procédure de rupture conventionnelle sont 50% à le faire également dans une procédure de licenciement contre 12% des autres conseillers du salarié.

<sup>13</sup> POULAIN Remy, Op. Cit pp 46-47

Tableau n°21

	Rhône-Alpes
<b>Pratiques habituelles pendant l'entretien préalable à une rupture conventionnelle*</b>	
Vérification du respect de la procédure par l'employeur	96%
S'assurer du libre consentement du salarié	97%
Négocier les modalités de la rupture avec l'employeur	59%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

\* plusieurs réponses possibles

Si la rupture conventionnelle apparaît comme le mode de rupture où la relation employeur/salarié durant l'entretien préalable est la plus conciliante, les conseillers du salarié sont un certain nombre à déclarer que leur intervention a permis cet « *apaisement* » entre les deux parties.

### c) Après l'entretien préalable

Si la mission théorique du conseiller prévue par la loi et les circulaires s'arrête à l'issue de l'entretien préalable, dans les faits, les conseillers effectuent presque toujours un débriefing avec les salariés pour donner des conseils sur la suite (97% des conseillers) et éventuellement orienter vers un conseil extérieur - avocat, service juridique du syndicat - (88%). Fait avec le salarié immédiatement après l'entretien si les conditions le permettent, il peut techniquement être comptabilisé sur le crédit d'heures d'absence. Le débriefing est un moment clé où l'assistance laisse place au conseil. « *C'est lors du débriefing que l'opportunité d'une saisine prud'homale commence à prendre corps. L'aspect émotionnel vécu par le salarié pèse dans un projet de saisine prud'homale lorsque le licenciement est considéré comme disproportionné ou injustifié. Le conseiller peut appuyer son analyse avec les notes qu'il a prises et qui serviront éventuellement à rédiger un compte-rendu.* »<sup>14</sup>

En Rhône-Alpes, le compte-rendu, rédigé ultérieurement par le conseiller à partir de sa prise de notes, est une pratique très courante (89% des conseillers le font à la demande des salariés). La pratique est un peu moins répandue en Ardèche (81% des conseillers) et dans la Loire (74%). Dans le meilleur des cas, il est signé par les deux parties, ce qui lui donne une force probante devant le Conseil des Prud'hommes. Autrement, s'il est signé uniquement par le conseiller mais qu'il reprend bien le déroulement de l'entretien, les faits évoqués et les explications des parties, il remplit les conditions d'une attestation légale pour le conseil des Prud'hommes. 69% des conseillers disent en rédiger à la demande des salariés, notamment les plus expérimentés (79% de ceux ayant plus de 10 ans d'ancienneté contre 60% de ceux ayant moins de trois ans). La pratique est plus faible en Savoie et en Isère (59%).

Dans la réalité, le compte-rendu signé des deux parties ou l'attestation légale exécutée dans les formes semblent marginaux. La circulaire de 1991 indiquait déjà que dans la pratique les tribunaux admettent la prise de note. Cela est confirmé 25 ans plus tard par Remy Poulain : « *peu établissent une attestation suivant scrupuleusement les règles énoncées à l'article 202 du Code de procédure civile* »<sup>15</sup>. Toutefois, il ajoute, « *les comptes rendus ou attestations ne sont pas si fréquents devant les tribunaux. Mais quand ils sont produits, les conseillers prud'homaux et les juges professionnels en tiennent compte.* » Notons que le temps passé à leur rédaction ayant rarement lieu dans la foulée de l'entretien, il n'est pas inclus dans le crédit d'heures de la mission de conseiller.

<sup>14</sup> POULAIN Remy, Op. Cit p 48

<sup>15</sup> POULAIN Remy, Op. Cit p 48 -52

Tableau n°22

	Rhône-Alpes
<b>Pratiques post entretiens*</b>	
Donner des conseils	97%
Orienter vers un conseil extérieur	88%
Rédiger un compte-rendu à la demande	89%
Rédiger une attestation prud'homale à la demande	69%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

\* plusieurs réponses possibles

## V. L'appréciation des conseillers sur leur mission

L'enquête auprès des conseillers a requis leur avis sur les formations suivies pour remplir leur mission, les compétences acquises ou développées dans ce cadre, les difficultés auxquelles ils sont confrontés et, d'une façon générale, leur avis sur la mission de conseiller du salarié et ce qu'il faudrait améliorer pour les aider à la remplir.

### a) Les formations

La loi de 1991 sur les conseillers du salarié prévoit que ceux relevant du secteur privé aient un accès à la formation dans le cadre du congé de formation économique, sociale et syndicale (article L1232-12 du code du Travail). L'autorisation d'absence dans ce cadre est de 12 jours sur une période de trois ans (un an pour les autres bénéficiaires). Pour autant, contrairement aux conseillers prud'hommes, il n'y a ni obligation de formation initiale, ni financement par l'Etat. Les formations des conseillers sont à la charge des syndicats.

85% des conseillers ont eu au moins une formation dispensée par un syndicat. Le taux est élevé quel que soit le syndicat d'appartenance avec un seuil supérieur à 90% à la CGT et à la CFE-CGC et inférieur à 80% à l'UNSA et à la CFDT.

A ces formations suivies s'ajoutent les journées d'information proposées par les unités départementales de la Direccte auxquelles 44% des conseillers ont déjà assisté. Cependant, une variation notable existe d'un département à l'autre. En Savoie, 67% des conseillers y ont déjà participé alors qu'à l'opposé, dans l'Ain, la Drôme et le Rhône, c'est le cas de 32 à 34% des conseillers seulement.

Tableau n°23

	Rhône-Alpes
<b>Formation suivie par les conseillers "actifs"</b>	
dispensée par un syndicat	85%
dispensée par un autre organisme de formation	17%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

\* plusieurs réponses possibles

D'après l'enquête, les formations suivies par les conseillers pour remplir leur mission sont jugées tout à fait suffisantes et adaptées par 60% d'entre eux, partiellement pour 36% et pas du tout par 4%. L'écart d'appréciation entre femmes et hommes est ici notable puisque 63% des hommes contre 51% des femmes sont tout à fait satisfaits de ces formations, sans que des facteurs explicatifs aient pu être

établis. Une hypothèse est que les femmes étant proportionnellement plus nombreuses à avoir une faible ancienneté dans la mission (40% ont moins de 3 ans d'ancienneté contre 26% des hommes), celles-ci ont peut-être davantage d'attentes vis-à-vis des formations.

Tableau n°24

Rhône-Alpes	
<b>Appréciation sur la (ou les) formation(s)</b>	
Tout à fait suffisante(s) et adaptée(s)	60%
Partiellement suffisante(s) et adaptée(s)	36%
Pas du tout suffisante(s) et adaptée(s)	4%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

Pour les conseillers qui ne sont pas pleinement satisfaits par les formations suivies, c'est avant tout le caractère partiel des formations qui est pointé (41% d'entre eux). Le deuxième écueil pointé est celui de la fréquence des formations (30% des répondants), notamment au regard d'une législation qui évolue régulièrement. Enfin, deux autres écueils moins souvent formulés ressortent de l'enquête : la durée des formations, jugée trop courte par 16% des répondants et l'aspect trop théorique des formations (15%).

Tableau n°25

Rhône-Alpes	
<b>Les manques des formations*</b>	
Insuffisantes	41%
Rares	30%
Trop théoriques	16%
Trop courtes	15%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

\*plusieurs réponses possibles

#### b) Les compétences acquises ou développées

Sans surprise compte tenu de la nature de leur mission, les conseillers déclarent avant tout avoir acquis ou développé des compétences d'ordre juridique (55% d'entre eux), tant par l'expérience acquise comme conseiller que par les formations suivies. Le droit du travail, la connaissance des conventions collectives, des procédures de licenciement (notamment le contrat de sécurisation professionnelle) et de rupture conventionnelle sont régulièrement mis en avant.

La mission d'assistance et de conseil prévue par les textes fondateurs suppose cette compétence juridique mais elle conçoit également le conseiller comme quelqu'un qui « *peut intervenir, demander des explications à l'employeur, compléter celles du salarié et présenter des observations.* »<sup>16</sup> On retrouve en effet ce type de compétence relationnelle mise en avant par certains conseillers sous le terme de « *dialogue* ». Mais les compétences relationnelles acquises ou développées par les conseillers débordent de ce cadre. Trois sont majoritairement mises en avant : la médiation/conciliation ayant pour objet d'apaiser, la négociation et l'écoute. Au total, ce sont 40% des conseillers qui déclarent avoir acquis ou développé ces compétences.

<sup>16</sup> Circulaire DRT n°91/16 du 5 septembre 1991 relative à l'assistance du salarié lors de l'entretien préalable à licenciement, p 2



Le troisième type de compétence mis en avant par 22% des conseillers est d'ordre personnel. La « *confiance en soi* », l'« *aisance* », l'« *assurance* » sont des termes qui reviennent régulièrement dans leurs propos. Enfin, on peut également mentionner que 7% des conseillers déclarent avoir acquis ou développé une meilleure connaissance de l'environnement des TPE/PME.

Tableau n°26

Rhône-Alpes	
<b>Les compétences acquises ou développées*</b>	
Juridiques	51%
Relationnelles	40%
Personnelles	22%
Connaissances des TPE/PME	7%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

\* plusieurs réponses possibles

### c) Les difficultés

Trois types de difficultés ont été soumis via l'enquête aux conseillers du salarié pour en mesurer la fréquence : le manque de disponibilité pour répondre aux demandes, l'incertitude sur la possession des compétences nécessaires à cette mission et le manque de partage avec d'autres conseillers.

Le manque de disponibilité pour répondre à toutes les demandes est confirmé par 59% des conseillers. Le fait d'atteindre le crédit d'heures autorisées d'absence de son entreprise et le fait que chaque intervention prenne largement plus de temps que celui de l'entretien préalable et du déplacement nécessaire pour s'y rendre peuvent être des raisons à cela (cf. ci-après).

Cette difficulté varie fortement d'un département à l'autre. C'est dans le département comptant le plus de conseillers (le Rhône avec 30%) et celui en comptant le moins (la Drôme avec 4%) qu'elle est le plus souvent avancée (75% et 67% des conseillers). A noter que ce sont également ces deux départements où les conseillers « actifs » font le plus souvent plus de dix interventions par an. Cette difficulté de disponibilité concerne ensuite l'Ain et la Haute-Savoie (64%) et l'Isère (54%). Enfin, se situent la Savoie (48%), la Loire (42%) et l'Ardèche (38%).

Ainsi, le mode d'organisation pour contacter les conseillers, variable d'un département à l'autre, peut être interrogé. La Loire, et à un degré moindre la Savoie, sont deux départements où le mode de contact se fait fortement par voie syndicale. Cela tend à confirmer l'idée que l'organisation par voie syndicale réduit le risque d'indisponibilité des conseillers du salarié. D'autant qu'en Haute-Savoie ou dans l'Ain, où seules les coordonnées personnelles sont indiquées dans les listes, les conseillers ne pouvant faire face à toutes demandes sont à hauteur de 64%. Le cas des autres départements est plus complexe à analyser puisque les coordonnées disponibles sont mixtes. Les cas de l'Ardèche et de la Drôme, organisés de façon similaire, en sont une illustration.

Bien que 83% des conseillers aient déclaré avoir acquis ou développé des compétences, 41% d'entre eux n'ont pas l'assurance d'avoir toutes les compétences nécessaires pour remplir correctement leur mission. Le point de vue partiellement ou totalement négatif sur les formations suivies et l'absence d'un mandat de représentant du personnel ou de défenseur syndical sont parmi les facteurs explicatifs de cette difficulté. En d'autres termes, le manque de formation ou le manque d'expérience syndicale expliquent que cette difficulté soit pointée. A noter que, moins satisfaites des formations suivies, les femmes sont plus nombreuses à faire part de ce type de difficulté (56% contre 36% des hommes).

La difficulté du manque d'échanges avec les autres conseillers concerne 30% d'entre eux. Cette difficulté est également assez variable d'un département à l'autre. Elle est à son maximum en Savoie et Haute-Savoie (43% et 42% des conseillers). Suivent ensuite l'Isère (38%), la Drôme (36%), le Rhône (26%) et l'Ain (23%). Elle est à son minimum dans la Loire (19%) et en Ardèche (17%). Un facteur d'explication de cette difficulté est l'appréciation sur les formations suivies. Plus cette appréciation est mauvaise, plus le manque de partage d'expériences entre conseillers du salarié est pointé.

A ces trois types de difficultés proposées par l'enquête, les conseillers sont 42% à en avoir ajouté spontanément une dizaine d'autres. Nous présentons le détail des quatre plus fréquentes.

La première d'entre elles est le temps (14% des conseillers). Il faut entendre ici le manque de temps pour remplir la mission, qui renvoie certes au crédit d'heures autorisées pour s'absenter de son travail, mais aussi à l'investissement en temps de recherche, en entretien préparatoire et en rédaction de compte-rendu. Ces temps dédiés à ces tâches ne font pas partie théoriquement de la mission de conseillers (et ne sont pas indemnisés) mais pèsent fortement sur l'activité de conseiller y compris dans l'articulation avec la vie professionnelle et personnelle puisqu'ils se prennent hors temps de travail.

La deuxième est la dimension humaine (8% des conseillers). Dans son aspect négatif, elle se retrouve tant dans l'attitude de l'employeur (agressivité) que dans celle des salariés (le fait de mentir, le fait d'avoir caché des informations au conseiller) ou dans la relation à gérer entre les deux parties dans un contexte tendu ou conflictuel. Dans son aspect plus positif, mais pas évident pour autant, elle se retrouve également dans le soutien moral, l'écoute, la compréhension qui sont attendus du conseiller par certains salariés.

Les troisièmes et quatrièmes difficultés sont le fait d'être sollicité tardivement (5% des conseillers) et mal indemnisés (5%) : on retrouve ici l'absence d'indemnisation pour tout le travail en amont et en aval des entretiens préalables (entretiens préparatoires et déplacements s'y afférents, compte-rendu) et pour les entretiens faits hors temps de travail des conseillers, ainsi que le délai, le montant et la complexité des remboursements.

Tableau n°27

Rhône-Alpes	
<b>Les difficultés *</b>	
Ne pas pouvoir répondre à toutes les demandes	59%
Ne pas avoir l'assurance d'avoir toutes les compétences nécessaires	41%
Ne pas pouvoir partager ses expériences avec d'autres conseillers	30%
<i>(Hors propositions)</i>	
Le temps	14%
La dimension humaine	8%
Les sollicitations tardives	5%
L'indemnisation	5%
La complexité juridique	3%
L'hostilité patronale	3%
La Direccte	2%
L'obstacle de son propre employeur	1%
Le suivi post entretien	1%
La méconnaissance patronale du droit	1%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

\* plusieurs réponses possibles

d) Avis général sur la mission

C'est avant tout le caractère légitime de la mission qui est plébiscité par les conseillers (67% d'entre eux). Les termes qui reviennent le plus pour la définir sont « *utile* », « *indispensable* », « *nécessaire* », « *importante* ». C'est ensuite son caractère sécurisant qui est mis en avant par 20% des conseiller. Cette sécurisation se divise en trois volets. Elle sécurise le salarié en amont même de l'entretien dans le sens où elle permet de le « *rassurer* », lui apporter un « *soutien* ». Elle sécurise également la relation humaine avec l'employeur durant l'entretien dans le sens où elle permet une « *médiation* », où elle « *apaise* » les tensions. Elle sécurise enfin la procédure de l'entretien dans le sens où elle permet de faire respecter les droits du salarié. On retrouve ici les termes qui font la motivation des conseillers pour s'engager dans cette mission : « *aider* », « *défendre* », « *accompagner* »... les salariés.

Les avis se partagent aussi entre une mise en avant des aspects positifs de la mission pour les conseillers eux-mêmes (12% des conseillers) et des aspects négatifs (23%). Dans le premier cas, les termes « *intéressant* », « *enrichissant* » sont les plus souvent formulés. Ils renvoient à l'expérience et aux compétences acquises ou développées par les conseillers mais aussi au caractère gratifiant de pouvoir améliorer le sort de salariés méconnaissant leurs droits et qui n'auraient pas obtenu gain de cause, à défaut de l'intervention du conseiller. Dans le second cas, la difficulté de la mission et ses limites en matière de résultats sont mises en avant au regard d'un investissement personnel lourd. Le conseiller se voit comme ayant peu de pouvoir sur l'issue de l'entretien, tout au plus comme un accompagnateur de la rupture de contrat, garant d'une procédure respectée dans un climat apaisé. Le manque de connaissance de cette mission par les salariés et les employeurs est également déploré par les répondants, ainsi que le manque de reconnaissance de la part des salariés et de la Direccte.

Tableau n°28

	Rhône-Alpes
<b>Avis général sur la mission*</b>	
Légitime	67%
Sécurisante	20%
Valorisante	12%
Aspects négatifs	23%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

\* plusieurs réponses possibles

e) Les améliorations à apporter

Parmi les améliorations à apporter pour les aider dans leur mission, les conseillers mettent nettement en avant le sujet de la formation (40% d'entre eux). C'est avant tout la fréquence des formations que les conseillers souhaiteraient voir renforcée eu égard aux évolutions législatives jugées rapides en droit du travail (32%). Les deux départements où cette demande est la plus fréquente sont la Haute-Savoie (49% des conseillers) et l'Ain (42%). La préoccupation est moins partagée dans la Drôme (14%). L'amélioration du contenu des formations est souhaitée par 12% des conseillers. Elle concerne notamment la dimension humaine de la mission (médiation, gestion des conflits, soutien au salarié), des aspects techniques (l'entretien, le compte-rendu) ou la demande d'un tutorat.

En deuxième position derrière la formation, la demande d'amélioration la plus récurrente est celle de l'augmentation du crédit des 15 heures d'absence autorisées par mois (21% des conseillers). Une même demande qui est le produit de deux situations différentes mais cumulables. La première est celle de conseillers atteignant le maximum du crédit et ne pouvant plus répondre favorablement à de nouvelles demandes sauf à le faire hors temps de travail. Dans le même esprit, certains conseillers évoquent

même l'augmentation du nombre de conseillers et le report d'un mois sur l'autre des heures non utilisées. Cette demande renvoie plutôt à une question d'organisation des interventions. La seconde est celle de conseillers consacrant du temps en amont et en aval des entretiens préalables (en dehors de la journée même de l'entretien préalable) et qui souhaitent que ces temps soient comptabilisés dans le crédit d'heures, donc programmables pendant le temps de travail et par conséquent indemnisés. Parmi les conseillers souhaitant cette amélioration, le tiers d'entre eux a une fonction de défenseur syndical. Il est par ailleurs notable que parmi les 20 conseillers issus du secteur de la construction, la moitié d'entre eux souhaitent cette amélioration du crédit d'heures. Leur faible nombre pour faire face à la demande en est certainement une raison.

Les demandes d'amélioration sur l'indemnisation et plus globalement sur le statut de conseiller sont exprimées par 15% des conseillers. Outre le problème des temps précédant et suivant les entretiens préalables qui sont à lier avec le manque de reconnaissance déploré par certains conseillers, celui du montant de l'indemnisation revient souvent, ainsi que celui de la simplification de la procédure.

La mise en œuvre d'actions de communication est souhaitée par 9% des conseillers du salarié. Ce sont les employeurs qui sont avant tout visés, y compris ceux des conseillers eux-mêmes, mais aussi les salariés afin qu'ils connaissent mieux la possibilité de recourir à cette assistance. Enfin, 7% des conseillers demandent à échanger davantage entre eux.

A la croisée des chemins de toutes ces demandes d'amélioration, 16% des conseillers expriment explicitement une demande d'appui de la Direccte plus important. En effet, ce qui est attendu de la Direccte recouvre pêle-mêle un besoin de formations dispensées par la Direccte elle-même, d'informations en continu sur les évolutions juridiques, d'encadrement et de suivi via la mise en place d'un interlocuteur permanent, d'organisation de réunions d'échange de pratiques entre conseillers, d'actions de communication auprès des employeurs, d'amélioration du système d'indemnisation et de mise à disposition d'outils (outils juridiques sur Internet, forum de discussion, support automatisé pour faire un compte-rendu, cartes plastifiées, guide de l'entretien, téléphone professionnel, veille juridique sous forme d'alerte...). Toutes choses égales par ailleurs, le fait de préparer individuellement les entretiens préalables multiplie par 2,3 la volonté de se faire appuyer par la Direccte, et par 1,7 celui de ne pas avoir l'assurance d'avoir toutes les compétences nécessaires pour remplir correctement cette mission. Les femmes étant plus nombreuses que les hommes dans ce second cas, elles sont 36% à souhaiter plus d'appui contre 19% des hommes.

Globalement, c'est dans la Drôme que le renfort de cet appui est le plus attendu (45% des conseillers du département). A l'opposé, les conseillers de Savoie et de Haute-Savoie sont moins en attente (respectivement 12% et 13%).

**Tableau n°29**

	Rhône-Alpes
<b>Les améliorations attendues</b>	
Formations plus fréquentes	32%
Crédit d'heures plus élevé	21%
Appui renforcé de la Direccte	16%
Amélioration de l'indemnisation	15%
Meilleur contenu des formations	12%
Actions de communication vers employeurs/salariés	9%
Plus d'échanges avec les autres conseillers	7%
Divers	7%

source: DIRECCTE - enquête Conseillers du salarié, 2016

\* plusieurs réponses possibles

**ENCADRE N°2**

**Les propositions originales d'amélioration**

Parmi les propositions d'amélioration, 7% des conseillers ont exprimé des demandes isolées mais originales dont est livré ici un extrait :

« *Indiquer dans la lettre des ruptures conventionnelles la possibilité de se faire assister.* »

« *Un service dédié pour guider les rencontres* »

« *Création d'un site dédié aux conseillers du salarié avec foire aux questions, partage d'expériences et évolution de la législation* ».

« *L'employeur devrait donner la liste (des conseillers du salarié) lui-même avec la convocation.* »

« *Les conseillers devraient intervenir dans les boîtes qui n'ont qu'une représentation syndicale nationale et non locale.* »

« *Que les conseillers puissent assister les salariés à domicile* »

Si la réglementation sur les licenciements a connu de nombreuses modifications depuis 25 ans, la mission de conseiller du salarié et son système d'organisation ont peu évolué. Les syndicats de salarié, réticents à l'origine, se sont complètement emparés de cette mission. En témoignent le nombre croissant de conseillers du salarié et un niveau d'activité plus élevé que ce que peuvent laisser croire les bilans ministériels considérant les non répondants au recensement annuel des interventions comme « inactifs ».

Si la mission de service public est clairement intégrée par les conseillers, dans la pratique, les conditions d'exercice de celle-ci sont variables. Ainsi lors de l'entretien préalable, « l'assistance » du salarié peut aller du rôle de témoin passif, garant de la procédure à celui de débateur et négociateur dans une optique plus offensive. La mission de « conseil » quant à elle déborde largement le cadre de l'entretien préalable. Elle s'exerce même plutôt avant l'entretien, lors des entretiens préparatoires avec les salariés où peuvent s'élaborer une stratégie d'assistance, et après, avec le débriefing et la réflexion sur les suites à donner, que pendant l'entretien préalable. En ce sens, elle est le prolongement du mandat syndical que 69% des conseillers ont en parallèle (90% si on enlève les retraités) et renvoie à la motivation première du choix de devenir conseiller du salarié qui est le militantisme syndical.

Non considéré comme relevant de la mission de conseiller du salarié, le temps non négligeable consacré à ces conseils en amont et en aval des entretiens préalables cristallise une bonne partie de la frustration qu'éprouvent les conseillers du salarié dans l'exercice de leur mission. Pour autant, revendiquant la légitimité de leur rôle, les conseillers du salarié sont demandeurs d'améliorations pouvant rendre leur action plus « efficace » et notamment de formations récurrentes et d'un appui renforcé de la Direccte.



## Bibliographie

ADJERAD Saïd, CREPEAU Éric – L'activité des conseillers du salariés en Haute-Normandie 20 ans après – TEN INFO n°75 – DIRECCTE de Haute-Normandie - avril 2011

CASANOVA Catherine, DELASALLE David, GEIGER Sylvie, LEROI-DUVAL Dominique - Le bulletin des conseillers du salarié de Haute-Normandie - DIRECCTE de Haute-Normandie- juin 2011

DIRECCTE Ile-de-France – Guide à l'usage des conseillers du salarié d'Ile-de-France, décembre 2014

FERRETTE Jean – Au-delà de l'action directe et de l'institutionnalisation, les conseillers du salarié – revue Travail et Emploi n°122 – Edition La documentation française - avril/juin 2010

INQUEL Maryline, LEROI-DUVAL Dominique – Mémento des conseillers du salarié (3<sup>ème</sup> édition) – DIRECCTE de Haute-Normandie – 2010

J.O n°32, Compte-rendu de la séance du 22 mai 1973 à l'Assemblée nationale sur prévention du licenciement économique et droit à la reconversion, p 1440-1441.

J.O n°30, Compte-rendu de la séance du 24 mai 1989 à l'Assemblée nationale sur prévention du licenciement économique et droit à la reconversion, p 1172-1188, 1191-1211

J.O n°31, Compte-rendu de la séance du 25 mai 1989 à l'Assemblée nationale prévention du licenciement économique et droit à la reconversion, p 1226-1244.

J.O n°52, Compte-rendu de la séance du 26 juin 1989 à l'Assemblée nationale prévention du licenciement économique et droit à la reconversion, p 2480-2502.

J.O n°57, Compte-rendu de la séance du 1<sup>er</sup> juillet 1989 à l'Assemblée nationale prévention du licenciement économique et droit à la reconversion, p 2801-2804

J.O n°25, Compte-rendu de la séance du 16 mai 1990 à l'Assemblée nationale sur conseiller du salarié, p 1400-1412, 1418-1438

J.O n°60, Compte-rendu de la séance du 8 octobre 1990 à l'assemblée nationale sur assistant du salarié, p 3449-3465

J.O n°94, Compte-rendu de la séance du 28 novembre 1990 à l'Assemblée nationale sur assistant du salarié, p 6126-6131

J.O n°108, Compte-rendu de la séance du 18 décembre 1990 à l'assemblée nationale sur conseiller du salarié, p 7071

POULAIN Remy – Les conseillers du salarié, état des lieux 2014 - Mémoire de Master 2 professionnel Droit social et Relations du travail, sous la direction de Françoise BOUSEZ – Paris – Université Panthéon Assas Paris II, 2014

SCHNEIDER Didier – 100 licenciements – Editions Négatif –, 2008



## Les dernières publications du Service Etude, Statistique, Evaluation de la DIRECCTE

Accessibles sur <http://www.auvergne-rhone-alpes.direccte.gouv.fr>  
(Rubrique Etudes et Statistiques – Retrouver les publications)

### Etudes :

**Les secteurs producteurs de numérique dans la région Auvergne-Rhône-Alpes** – GRANDJEAN Daniel, JAKSE Christine - janvier 2016

**Les services à la personne en Rhône-Alpes et dans les départements de la région** - BONNET-PRADIER Vanina, GRAFF Didier, JAKSE Christine, YOUMBI Béatrice - septembre 2015

**Exposition et prévention des risques professionnels – Enquête SUMER, accords et plans – n°4 : la pénibilité dans le travail En Rhône-Alpes** - BONNET-PRADIER Vanina, GRAFF Didier - avril 2015

**La prise en compte du rural dans la mise en œuvre des politiques de l'emploi, in Portrait social 2015 : Le fait rural en Rhône-Alpes** - 3<sup>ème</sup> publication collective de la plate-forme de l'observation sociale en Rhône-Alpes - YOUMBI Béatrice - février 2015

**Situation socio-économique dans la Métropole de Lyon et du Nouveau-Rhône / situation socio-économique dans la métropole de Grenoble** - DUPONT Jean-Marc, JAKSE Christine - février 2015

**Devenir à 6 mois des titulaires d'un contrat de professionnalisation en Rhône-Alpes** - BONNET-PRADIER Vanina, YOUMBI Béatrice, février 2015

### Chiffres clés :

**La note de vigilance du 4<sup>ème</sup> trimestre 2015** - BONNET-PRADIER Vanina, Christine JAKSE (Direccte), Aurélie HAZIZA (DRFIP), mars 2016

Directeur de la publication : Philippe Nicolas  
Direction Régionale des entreprises, de la concurrence,  
de la consommation, du travail et de l'emploi Auvergne - Rhône-Alpes  
Service Etude, statistique, évaluation (SESE)  
Etude réalisée par Didier GRAFF  
Tour Swisslife – 1, Boulevard Vivier Merle – 69443 LYON CEDEX 03  
Téléphone : 04 72 68 29 00 – Télécopie : 04 72 68 29 29 –  
Internet : <http://www.auvergne-rhone-alpes.direccte.gouv.fr>

©DIRECCTE Auvergne -Rhône-Alpes - Mai 2016

En dehors de l'usage privé du copiste, toute reproduction totale ou partielle de cette publication est interdite.  
Pour toute citation, veuillez mentionner le nom de l'auteur et de la source.



Directeur de la publication : Philippe Nicolas

Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation,  
du travail et de l'emploi Rhône-Alpes  
Service étude, statistique et évaluation (SESE)  
Etude réalisée par Didier Graff

Tour Swisslife - 1, Boulevard Vivier Merle - 69443 LYON CEDEX 03  
Téléphone : 04 72 68 29 00 - Télécopie : 04 72 68 29 29 - Internet : <http://www.auvergne-rhone-alpes.direccte.gouv.fr>  
N° ISBN : 978-2-11-151581-9  
© DIRECCTE Auvergne-Rhône-Alpes 2016