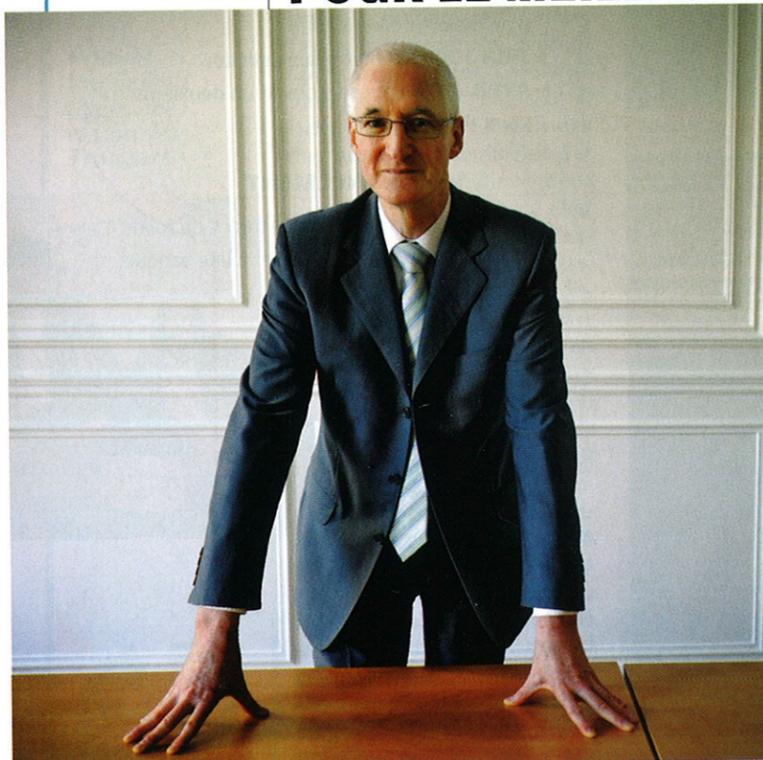


# LA RUPTURE pour le meilleur

Quand rien ne va plus avec son employeur, autant se séparer.

## POUR LE MEILLEUR



**Bertrand Reynaud,**  
accompagnateur  
de cadres  
dirigeants

**Avec cette mesure, le cadre dispose d'un nouvel outil, lui ouvrant le droit au chômage.** Auparavant, un cadre qui voulait quitter son entreprise n'avait le choix qu'entre démissionner et négocier un licenciement de complaisance. Ceci dit, attention à ne pas exprimer directement sa demande d'une rupture conventionnelle, sauf à réduire son pouvoir de négociation. Si c'est l'entreprise qui veut le départ du cadre, la rupture conventionnelle peut revenir, sur le fond, à la même négociation que pour un licenciement... dans un contexte souvent moins tendu, puisque la question de la faute ne se pose pas.

**F**AUT-IL PARLER D'UN TSUNAMI... OU BIEN d'une gigantesque fuite ? Entre août 2008 et janvier 2010, plus de 240 000 salariés – dont une majorité de cadres – ont quitté leur entreprise via une rupture conventionnelle. Et le flux ne cesse de grossir. On est passé de 8 400 ruptures en novembre 2008 à 12 600 en mai 2009, et à 20 900 en décembre 2009...

Mise en place il y a près de deux ans, la rupture conventionnelle est une sorte de greffon civil dans le droit du travail français. Elle s'apparente à un divorce amiable : le salarié et son employeur se séparent par consentement mutuel, sans avoir à fournir aucun motif, et au terme d'une procédure simplifiée (voir encadré p. 53). Le premier reçoit du second une indemnité de rupture équivalant à l'indemnité de licenciement, conventionnelle ou légale. Et il obtient le droit au chômage.

### LA VOLONTÉ DE RUPTURE EST RAREMENT SIMULTANÉE

POUR JEAN-MARIE MORENNE, DIRECTEUR DE projet chez Axxess (outplacement), qui accompagne de nombreux cadres en "post-rupture", "sur le papier, c'est parfait. Mais connaissez-vous beaucoup de situations où un manager annonce à son employeur « Tiens, j'ai envie de te quitter », et où son employeur lui répond « Ça tombe bien, je voulais justement que tu partes » ? La volonté de rupture est rarement simultanée."

De fait, tous les avocats que nous avons consultés le constatent : dans 90 % de leurs dossiers, la rupture conventionnelle est voulue par l'employeur et correspond en fait à un licenciement déguisé. Évidemment, tous les cadres ne passent pas par un avocat, et beaucoup parviennent avec

# CONVENTIONNELLE et pour le pire

Et, puisque la loi le permet, pourquoi pas un divorce à l'amiable ?

## POUR LE PIRE

leur entreprise à une entente non feinte. C'est le cas de figure le plus simple, le plus favorable au manager, et, légalement, le seul passible d'une rupture conventionnelle.

Exemple : à 59 ans, ce responsable chez Global Refund (remboursement des détaxes douanières) ressentait une certaine usure dans son job. "Cependant, à mon âge, il aurait été beaucoup trop risqué de démissionner. D'autant qu'il me faut travailler jusqu'à 65 ans pour obtenir une retraite à taux plein", explique-t-il. Fin 2009, il propose donc une rupture conventionnelle à son supérieur et à la DRH. Lesquels se montrent intéressés. Les deux parties s'accordent très vite, et, quinze jours plus tard, notre manager est dehors. Il envisage aujourd'hui une activité de consultant indépendant, d'autant plus sereinement qu'il dispose, pour trois ans, du filet de sécurité des Assedic.

### L'INSPECTION DU TRAVAIL PEUT REFUSER L'ACCORD

MAIS ATTENTION, UNE FOIS SIGNÉE PAR l'employeur et le salarié, la rupture doit encore être homologuée par l'inspection du travail. "Dans mon cas, je pensais que ce serait une formalité, soupire Michel, 56 ans, ingénieur chez IBM, qui avait accepté une rupture assortie d'un chèque équivalant à 18 mois de salaire. Dans la boîte, beaucoup d'autres salariés avaient obtenu leur bon de sortie. J'avais déjà payé mes billets d'avion." Son voyage attendra : il reçoit un refus de l'inspection du travail. Cette dernière estime que son employeur multiplie les ruptures, là où s'imposent des licenciements économiques.

"Nous sommes trop peu nombreux pour vérifier le détail d'une rupture conventionnelle, au-delà du montant de l'indemnité. Nous nous concentrons sur les abus les plus visibles : les entreprises qui font de la rupture pour contourner les garanties du PSE (plan de sauvegarde de l'emploi) ou bien pour mettre des seniors en prére-



**Ce mode de séparation peut parfois être analysé comme un détournement du droit du travail.** Beaucoup d'entreprises s'en servent ainsi pour évincer des salariés – en particulier des seniors – à moindres frais. Certes, la personne est toujours libre de refuser. Mais dans les faits, elle est souvent mise sous pression, ou au placard, menacée d'un licenciement pour faute grave... jusqu'à ce qu'elle accepte la solution "pacifique" de la rupture conventionnelle. Si les cadres d'un certain niveau ont les moyens de se faire accompagner, de bien négocier, les autres se retrouvent en position de faiblesse.

**Myriam Laguillon,**  
avocate  
spécialiste en  
droit du travail

traite... aux frais des Assedic", résume une inspectrice du travail dans le Sud-Ouest.

Deuxième cas, moins favorable au salarié : il veut partir et l'entreprise lui refuse la rupture. "Cela arrive souvent : l'employeur est vexé, ou alors il craint la contagion. Plus prosaïquement, il ne voit pas pourquoi il paierait une indemnité à quelqu'un qui veut s'en aller. Le raisonnement, c'est « Tu veux partir ? C'est simple, tu démissionnes », résume François Denel, avocat en droit du travail au cabinet DBC. Dans ces conditions, en faisant le premier pas, le cadre s'expose à un retour de bâton. D'autant plus si, comme Philippe, chef de projet dans un groupe de BTP, il a formulé sa demande par écrit. "Le boss n'a pas voulu entendre parler. Et depuis, je n'ai presque plus rien à faire, sauf des boulots subalternes. Clairement, l'entreprise attend que je démissionne", explique-t-il. La plupart des experts conseillent donc une démarche toute en nuances : surtout ne rien écrire ; suggérer oralement la rupture, et faire comprendre à l'employeur, sans jamais le provoquer, qu'il n'est pas dans son intérêt de vous garder. Une figure parfaitement exécutée par ce jeune juriste à La Poste. "Au début nous n'étions pas favorables à sa proposition", analyse Bertrand Reynaud, ancien DRH à La Poste, qui accompagne aujourd'hui des cadres dirigeants. Mais il a su

vendre son départ en proposant une période de transition et en présentant habilement son projet : il évitait tout rapport de forces et indiquait qu'il continuerait à bien faire son job. Il n'est de toute façon pas bon de garder quelqu'un contre son gré. Cela déteint sur l'équipe."

#### UNE SITUATION QUI PEUT DEVENIR TRÈS STRESSANTE

TROISIÈME CONFIGURATION, LA PLUS DÉLICATE pour le manager - et, semble-t-il, la plus fréquente : l'entreprise prend l'initiative de la rupture. Situation encore plus stressante si elle s'accompagne d'une "préparation psychologique", visant à forcer le consentement. "Pendant presque trois mois, la hiérarchie m'a déstabilisé, harcelé, placé sur des projets bidon, confié ce responsable marketing dans l'industrie du luxe. Ils m'ont ensuite proposé une rupture conventionnelle, en me disant que c'était bien mieux qu'un licenciement, puisqu'ils n'auraient pas à me coller de faute grave, et que de toute façon j'aurais le chômage. J'étais presque soulagé d'accepter."

Il n'a presque pas négocié, se contentant d'une indemnité minimale. C'est ce genre de pression qu'il faut tenter de désamorcer. "Si vous sentez une déstabilisation, envoyez des mails très professionnels, positifs, expliquant en quoi le contexte vous semble hostile, et décrivant vos nombreux efforts. Autant de munitions en vue d'une future négociation", note Stéphane Boudin, avocat en droit du travail. Ensuite, quand l'entreprise vous soumet la rupture - une proposition rarement écrite -, ramenez-la au droit : "Si vous voulez rompre, pourquoi ne pas me licencier ?" La réponse est très simple : parce qu'il faudrait fabriquer un motif, et éteindre toute velléité de contestation aux prud'hommes en vous versant une indemnité transactionnelle.

Manager de haut vol dans un groupe du CAC 40, Jérôme a d'abord pris le temps d'encaisser. "Quand l'entreprise vous approche pour une rupture, il faut déjà se dire que, d'une manière ou d'une autre, le départ se fera. Je me suis donc préparé à la négociation, en recensant tous mes besoins : formation, outplacement, et bien sûr indemnité de rupture. Je visais 20 mois de salaire", raconte le top manager. S'ensuit une série d'entretiens informels jusqu'à ce que Jérôme obtienne à peu près satisfaction. "Un point clé, c'est la maîtrise du tempo. L'entreprise peut vous mettre en situation d'urgence, vous presser à la signature. Vous, au contraire, devez prendre le temps de bien analyser vos besoins, de poser vos conditions. N'oubliez pas que la rupture conventionnelle est avant tout une « nego »... comme on en fait peut-être une fois dans sa vie", conclut Bertrand Reynaud.

— PAUL WARGUIN AVEC GILLES WYBO

#### AVIS D'EXPERT

Yves Nicol, avocat spécialiste en droit du travail

### Comment bien négocier si vous n'êtes pas demandeur



Si votre employeur vous impose une rupture conventionnelle alors que vous n'êtes pas spécialement prêt à partir, réfléchissez bien avant d'accepter.

La séparation doit en effet se faire d'un commun accord et ne peut être imposée par l'employeur. Dans ce cas, il devrait plutôt vous licencier. Évidemment, cela lui coûterait plus cher. D'abord à cause du préavis qui vous serait normalement dû, alors que la rupture en est exemptée. Ensuite

à cause du risque prud'homal : au contraire d'une rupture conventionnelle, un licenciement doit être motivé ; et si ces motifs sont difficiles à justifier en droit, l'employeur s'expose à une contestation devant le conseil de prud'hommes. C'est pourquoi, dans ce cas, le licenciement est souvent assorti d'une transaction - une indemnité en contrepartie de laquelle le salarié renonce à toute procédure judiciaire. En cas de rupture "proposée" par l'employeur, il s'agit donc de réintégrer dans la négociation ce qu'il vous devrait s'il suivait la voie normale et vous licencierait : soit le préavis de trois mois et l'équivalent d'une transaction. En plus bien sûr des indemnités légales ou conventionnelles minimales.

## De la loi à la pratique

LA RUPTURE CONVENTIONNELLE, EN théorie, résulte d'un libre et commun accord entre l'employeur et le salarié. Dans les faits, cette convergence est assez rare. La procédure est donc rarement respectée à la lettre.

### 1 Entretien préalable Ce que prévoit la loi

Le salarié et l'employeur doivent avoir au moins un entretien, afin de s'accorder sur les modalités de la rupture. Lors de ces entretiens, le salarié peut se faire assister d'un tiers (choisi dans l'entreprise ou en dehors, parmi les conseillers du salarié). S'il sollicite une assistance, l'employeur peut également se faire accompagner par une personne de son choix.

#### Ce qu'en disent les avocats

"Les entretiens préparatoires se font souvent sans assistance ni information écrite. Tout reste « off » jusqu'à ce que les deux parties soient d'accord. Question de stratégie : si c'est l'employeur qui veut la rupture, il n'a pas trop intérêt à l'écrire. Car si le salarié la refuse, l'entreprise pourra moins aisément le licencier. De même, si le salarié veut la rupture, il n'a pas intérêt à le formaliser. L'employeur aurait beau jeu ensuite d'assimiler son écrit à une volonté de démission."

— FRANÇOIS DENEL, avocat chez DBC

### 2 Rédaction de la convention Ce que prévoit la loi

Une fois d'accord sur les modalités (notamment la date de départ et le montant de l'indemnité), l'employeur et le salarié remplissent un formulaire Cerfa, avec au besoin une annexe incluant les éléments de la négociation. Après la signature, chacun dispose d'un délai de quinze jours pour se rétracter, par lettre recommandée avec avis de réception ou remise en main propre contre décharge. Au terme des quinze jours, le formulaire est envoyé pour homologation à la direction départementale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (DDTEFP).

#### Ce qu'en disent les avocats

"Dans la grande majorité des cas, c'est l'entreprise qui provoque la rupture. Et elle ne veut pas risquer qu'après une négociation plus ou moins

contrainte, le salarié se rétracte. Aussi se développe une pratique condamnable : la convention de rupture est antidatée de quinze jours, et envoyée le jour même à la DDTEFP. Les documents attestant du bon déroulement de la procédure (information du salarié, entretiens) sont, de même, élaborés après coup et antidatés."

— STÉPHANE BOUDIN, avocat spécialiste en droit du travail

### 3 Homologation Ce que prévoit la loi

La DDTEFP dispose de quinze jours ouvrables, à compter de la réception de la convention, pour s'assurer de sa validité, en particulier du libre consentement des parties. À l'expiration du délai de quinze jours, à défaut de notification écrite de l'homologation par la DDTEFP, la rupture est réputée homologuée et le contrat rompu au lendemain du délai de quinze jours.

#### Ce qu'en disent les avocats

"Débordée de dossiers, l'inspection du travail n'a pas toujours les moyens de contrôler les conditions de la rupture. Encore moins une donnée aussi complexe que le consentement libre et éclairé du salarié, et ce, dans un délai de quinze jours ! Elle doit, le plus souvent, se contenter de vérifier la validité du calendrier de la procédure et celle du montant de l'indemnité de rupture versée (ledit montant est déterminé par la loi ou par la convention collective applicable au contrat de travail)."

— STÉPHANIE WESTENDORP, avocate spécialiste en droit du travail

### 4 Recours Ce que prévoit la loi

À compter de la date d'homologation, le salarié - ou l'employeur - dispose d'un délai d'un an pour contester la rupture devant le conseil de prud'hommes.

#### Ce qu'en disent les avocats

"Il est délicat de contester une rupture conventionnelle homologuée par la DDTEFP, et signée par le salarié. Il faudrait prouver un vice du consentement, montrer que la personne était sous pression, manipulée, mal informée... Des éléments très compliqués à démontrer."

— MYRIAM LAGUILLON, avocate spécialiste en droit du travail

90 %  
des ruptures  
seraient  
à l'initiative de  
l'employeur

L'inspection  
du travail  
n'a pas toujours  
les moyens  
de contrôler  
les conditions  
de la rupture

Le salarié  
dispose  
d'un délai  
d'un an pour  
contester  
la rupture

VOUS AVEZ QUITTÉ  
VOTRE DERNIER JOB  
GRÂCE À UNE  
RUPTURE  
CONVENTIONNELLE,  
RACONTEZ-NOUS  
COMMENT CELA  
S'EST VRAIMENT  
PASSÉ SUR



courriercadres.com/  
tendances-cc41