

# CONSEILLER DU SALARIÉ

Joëlle Courant

**raconter la vie**

### **Avertissement au lecteur**

J'ai été syndiquée pendant presque quarante ans, de 1976 à 2014, et conseiller du salarié pendant deux années, en 2013 et 2014. Je ne suis plus ni syndiquée ni conseiller du salarié. Ce qui suit n'engage donc que moi et n'est le produit que de mes observations et réflexions personnelles.

Toutes les situations évoquées sont (hélas) bien réelles mais j'ai fait en sorte que ni les salariés ni les employeurs ne soient identifiables.

En 1989 la loi a instauré la possibilité pour les salariés de toutes les entreprises d'être assistés par un « conseiller du salarié », au cours de l'entretien préalable à un éventuel licenciement auquel ils sont convoqués par leur employeur. Cette disposition du code du travail permet de se rendre à l'entretien accompagné, même en l'absence d'institutions représentatives du personnel. Ainsi les travailleurs ne sont plus seuls pour affronter ce moment aussi particulier que pénible. Après l'entretien, le conseiller rédige un compte-rendu susceptible d'être produit en justice, notamment au conseil de prud'hommes, si le salarié décide de contester judiciairement son licenciement.

Ma mission a débuté en janvier 2013 et pendant deux années, j'ai été l'une de ces conseillers du salarié – Il y avait en 2013 un peu plus de 450 conseillers du salarié à Paris, département où j'exerçais, et environ 10 000 sur toute la France. À la fin de mon mandat, j'ai eu envie de partager cette expérience. Parce qu'au-delà de l'incontestable utilité juridique et humaine (j'allais écrire humanitaire tant la situation peut être dramatique) de ce mandat, c'est un poste d'observation privilégié. J'en retire probablement une vision déformée et noircie du monde du travail, les conseillers n'entrant en scène qu'au moment où salariés et employeurs se séparent, le plus souvent dans un contexte tendu quand ce n'est pas conflictuel.

À l'heure où l'avenir du code du travail n'est pas franchement radieux, il m'a semblé utile de témoigner de cette mission de service public. Malgré ses nombreuses imperfections et sa fragilité face au patronat, elle reste l'une des ultimes protections du salarié convoqué à un entretien dont l'issue pèsera sur

son avenir professionnel, économique et social et par ricochet, sur celui de sa famille et de ses proches. Au-delà de la raideur solennelle et implacable des textes juridiques sous la couverture rouge du code, j'ai voulu montrer la triste réalité du monde du travail en ce début de XXI e siècle.

\*

Pendant presque quarante ans, j'ai été salariée d'une très grande entreprise nationalisée en 1946 et j'ai toujours bénéficié de la protection offerte par son statut.

Être à l'abri quand d'autres sont exposés en permanence aux aléas du marché du travail, ou aux caprices d'un chef d'entreprise, a toujours relevé à mes yeux de la plus grande injustice. C'est là que j'ai pu observer ceux qui profitaient de leur statut en exploitant ceux qui n'en bénéficiaient pas, soumis à des contraintes et conditions de travail inacceptables ! Disons pour faire court que je n'ai jamais perdu de vue que seule une super convention collective me protégeait contre le risque de perdre mon emploi et mes revenus.

Syndiquée dès l'âge de dix-huit ans, autant par atavisme que par conviction, j'ai refusé les postes à responsabilité que le syndicat me proposait. Pas envie de perdre le contact avec la base et les réalités du travail. Pas envie de devenir syndicaliste professionnelle. Pas envie de devoir suivre une ligne avec laquelle je ne serais pas forcément en accord. J'ai préféré garder les pieds sur terre et les « mains dans la glaise » pour réduire la distance entre discours et terrain, pour ne parler qu'en connaissance de cause.

Pour ce qui est de la proximité, le mandat de conseiller du salarié est un modèle du genre. Être conseiller, c'est se colleter avec la réalité, quand le rideau des pourcentages et des chiffres tombe et dévoile des personnes bien réelles. C'est constater que derrière le fatras des statistiques du chômage et des licenciements dont nous sommes abreuvés, il y a des gens, des histoires de vie et des trajectoires brutalement interrompues.

Dans mes fichiers informatiques, les dossiers de la trentaine de salariés que j'ai accompagnés. Chacun est identifié par ses initiales et une date. Dans chaque dossier, outre une somme de documents, la fin de quelque chose. Parfois un drame, souvent beaucoup d'angoisses, toujours la peur de ce qui va suivre, la honte d'être accusé d'une faute. Combien de fois ai-je entendu ces mots prononcés entre deux sanglots « Licencié, oui... Pourquoi pas ? Ça va être

difficile, tant pis, mais licencié pour faute, Madame, ça non, ce n'est pas possible, je ne l'accepterai jamais. »

Devenir conseiller du salarié, ce n'est pas changer le monde et encore moins renverser les équilibres. Il s'agit tout au plus de sécuriser la personne menacée de licenciement en lui offrant, au moment où elle en a besoin, un appui aussi technique qu'humain et psychologique. Il m'est arrivé de sortir d'un de ces entretiens avec accrochée à mon bras une salariée à la limite de l'état de choc, tant la confrontation avait été brutale. Pas sur la forme, puisqu'au cours des deux heures écoulées, le ton des échanges était resté égal et courtois en surface. Aucun mot déplacé n'avait été prononcé, mais le fond était une violence directe exercée sur la salariée. Et une menace à peine voilée à l'encontre de ses collègues, au cas où leur serait venue l'idée de ne pas se plier au despotisme de l'employeur.

Perdre son boulot ce n'est pas juste perdre son boulot. C'est d'abord perdre ses revenus et aussi du jour au lendemain ne plus avoir ni statut social ni fonction avouables. À l'heure où n'importe quel CV est agrémenté de termes étudiés pour mettre en avant les moindres petit boulot, stage ou job d'été, il est difficile de dire (j'allais écrire d'avouer) : « Je suis chômeur ». C'est pour ça que l'expression « demandeur d'emploi » a été inventée. Perdre son emploi, c'est ajouter à l'inquiétude économique, à l'angoisse de ne plus exister, c'est avancer en arborant une grande pancarte avec le mot « chômeur » écrit en grosses lettres. Cette angoisse je l'ai ressentie chez la plupart des salariés que j'ai assistés, y compris chez ceux qui se disaient « presque soulagés » de la fin imminente d'une situation devenue insupportable.

Beaucoup d'actes de la vie courante sont conditionnés par la production de bulletins de salaire - souscrire un crédit ou louer un logement par exemple. Je me souviens de cet ingénieur informaticien de nationalité extra-européenne. Son licenciement, au-delà des dommages économiques directs, le privait de la possibilité de faire venir en France la fiancée qu'il s'apprêtait à épouser. Pas de feuilles de paye, pas de possibilité de se marier avec la femme que vous aimez si vous n'êtes pas français. Merci patron !

Souvent, en sortant d'un entretien, il m'est arrivé de penser « Ça y est, cette fois, c'est bon, j'ai tout vu. » Et bien non ! Pas du tout ! Chaque entretien m'a réservé son lot de surprises, en général mauvaises. L'imagination de certains employeurs pour détourner la loi à leur profit est sans limite. Avec une mauvaise foi et un aplomb qui, en d'autres circonstances, forceraient

l'admiration. D'autres débordent d'une imagination sans limite dès qu'il s'agit d'interpréter les textes.

Loin de moi l'idée d'être exhaustive, chaque entretien a été singulier, chaque salarié un cas unique et chaque situation de licenciement une découverte et une source inépuisable d'étonnement.

Citons parmi les spécimens d'employeurs les plus remarquables :

- Celui qui tente de vous circonvenir avec la subtilité d'un menhir : « Mais enfin, vous, Madame, vous qui connaissez si bien le droit du travail, expliquez lui, s'il vous plaît que je vais la licencier parce j'ai raison et qu'elle a tort ».
- Celui qui à la fin de l'entretien, confondant les genres, vous demande subrepticement votre carte, en vue de vous confier des missions de conseil RH pour l'entreprise !
- Celui qui n'en peut plus de mépris et qui tente de vous accabler de sa supériorité en lâchant : « Vous devriez penser à prendre des cours de droit un jour ».
- Celui qui dirige tout : « C'est moi qui vais conduire cet entretien, ce qui veut dire que vous allez m'écouter toutes les deux sans m'interrompre, parce que voyez-vous... comment vous dire, hem... je n'aime pas... hem, hem... être interrompu... ». Propos tenus par un employeur qui nous a reçues, la salariée et moi, au pied de l'escalier de l'immeuble, dans le hall, devant la batterie de boîtes à lettres où il avait disposé, dans un geste d'exquise affabilité, trois chaises bancales en plein courant d'air.
- Celui qui joue le grand benêt : « C'est quoi un règlement intérieur ? » et ses variantes : « C'est quoi le code du travail ? » ou « C'est quoi les heures d'astreinte ? ».
- Celui qui est sûr de lui : « Je vous assure Madame, que dans le commerce, tous les salariés doivent arriver au moins vingt minutes avant l'heure indiquée sur le contrat de travail et partir vingt minutes après l'heure pour faire le ménage et le rangement. Non, ces quarante minutes quotidiennes ne sont jamais payées. Pourquoi ? Elles devraient ? Oui, je sais que sur le contrat de travail il est écrit que la journée débute à 10 heures, mais l'usage veut que s'il est écrit 10 heures, il faut être là pour 9 h 40, ça je vous le jure ».
- Celui qui s'interroge : « Ah bon, mais vous êtes sûre qu'il y a des critères

de licenciement en cas de licenciements économiques ? ».

- Celui qui se veut paternaliste et s'adresse ainsi à sa future ex-salariée : « Mon petit vous avez toujours très bien travaillé, alors croyez-moi, cette rupture conventionnelle assortie de cinq cents euros d'indemnités, prenez-la comme un cadeau de ma part. C'est une belle opportunité pour vous. D'ailleurs avec toutes vos qualités professionnelles, je ne doute pas que vous allez très vite retrouver du travail ». Cette dernière phrase, malgré son imbécilité évidente, je l'ai souvent entendue dans de multiples versions.
- Celui qui ne parle (presque) pas français et qui ignore tout ou à peu près du code du travail. Il se fait donc assister durant l'entretien par la collègue de la salariée convoquée. Laquelle collègue, est tellement fière d'être assise à la droite du patron qu'elle en rajoute et qu'elle en fait des tonnes, sans craindre le ridicule. Elle se transforme avec zèle en exécuteur des basses œuvres. Sans envisager que la prochaine fois c'est peut être elle qui sera sur la sellette, virée à son tour grâce à la collaboration active du dernier embauché qui, par lâcheté ou par conviction, assistera son boss pour la pousser vers la sortie sans ménagement. La roue tourne !
- Celui qui est très malin et qui ne fait tourner son club de sport qu'avec du personnel en contrat d'insertion à temps partiel. De préférence des jeunes femmes seules avec enfant(s) en bas âge, interchangeables et malléables. Ce recours massif aux contrats financés par des aides de l'État ne l'empêche pas de se débarrasser de ses employées avec une efficacité redoutable, en invoquant systématiquement la faute. Pas grave si c'est lui qui a changé trois fois les horaires de travail de sa salariée dans la semaine, sans la prévenir, après avoir oublié de lui payer tout ou partie du déjà bien maigre salaire.
- Celui qui, « calculateur-crétif » pioche joyeusement et en toute impunité dans l'arsenal que lui offre un droit du travail, dont il réclame la simplification. Plutôt que de devoir justifier les licenciements économiques et d'établir le plan, obligatoire à partir d'un certain nombre de licenciements économiques, il réalise un petit patchwork de sa composition : deux licenciements économiques plus deux licenciements pour faute (grave ou lourde au choix), plus trois salariés activement poussés à la démission et trois ruptures conventionnelles, le tout

savamment réparti dans le temps et hop ! Le tour est joué. Et comme il n'y a pas d'instances représentatives du personnel...

- Celui qui licencie sans aucun état d'âme son salarié devenu handicapé à la suite d'un accident de travail, sans chercher à adapter son poste, comme il en a pourtant l'obligation.
- Celle qui veut licencier sa directrice de la communication pour faute, en lui reprochant tout au long de l'entretien d'avoir fait du « papier-coller », et qui confond dans son acharnement à manier des notions dont elle ignore à peu près tout, mot-clef et code d'accès. Après-ça, croyez-moi, rédiger un compte rendu d'entretien qui tienne la route n'est pas facile... Cette fois-là, j'ai plutôt eu l'impression d'écrire les textes d'un mauvais sketch pour humoriste dépressif.
- Celui qui qualifie avec élégance et finesse le salarié en passe d'être licencié de « rital menaçant ». En fait, il s'agit d'un jeune homme d'origine argentine, titulaire d'assez de diplômes pour constituer un catalogue de formation des plus grandes écoles de commerce du monde. Il a déjà dirigé une entreprise mais a fait le choix de devenir salarié pour des raisons qui ne regardent que lui. Il déroge au profil type attendu pour le poste qu'il occupe ; moins docile, plus critique et plus audacieux, il finira par être licencié pour n'avoir pas su rester dans les limites de ses fonctions. Tant pis si la clientèle l'adore.
- Celui qui est un patron de PME intransigeant sur la syntaxe et l'orthographe de la salariée qu'il veut mettre à la porte et qui, se posant en défenseur de la langue française, expose (hurle serait plus juste) ses griefs pendant l'entretien : « Alors hein ? Elle est même pas foutue de causer comme qu'il faut c'te naze. Alors hein ? J'ai pas raison ? Hein ? Quoi ? Ça la fout mal c'bordel devant les clients ! Alors hein ? ».
- Celui qui est distrait et qui a oublié de payer les heures supplémentaires, les primes promises au moment où il a demandé un « coup de collier », ou les majorations du dimanche qui pourtant figurent en toutes lettres sur le contrat de travail.
- Celui qui, insouciant, néglige de verser le salaire ou de donner du travail à son employé, faisant le pari qu'il finira par démissionner.
- Celui qui, écervelé chronique, n'a jamais remis au salarié le contrat de travail pourtant signé huit mois auparavant et réclamé à maintes reprises.

- Celui qui n'hésite pas à dénoncer, et qui souffle dans un murmure exténué que « c'est-la-faute-au-comptable-qui-n'a-pas-fait-son-boulot » ou qui réfractaires à l'informatique, conclut que tout ça « c'est-la-faute-à-l'ordinateur ».
- Celui qui, très mystérieux, vous informe avoir reçu les félicitations (rien de moins !) de l'inspection du travail pour son système de contrôle des horaires aussi astucieux qu'efficace, mais qui refuse de dire en quoi consiste le système en question. C'est dommage, d'autant que le reproche fait au salarié est relatif à ses horaires de travail et ne repose que sur l'unique témoignage de l'assistante de la DRH (avec qui le boss est marié). L'assistante travaille à mi-temps et il n'est pas interdit de se demander comment elle a fait pour « constater » les horaires d'un salarié à plein temps ...
- Celui qui est un financier, ce qui ne l'a pas empêché de racheter un bistrot gastronomique réputé. Comme le raconte le chef cuisinier menacé de licenciement : « Ces gens là n'ont jamais épluché une patate de leur vie. Leur seul credo, c'est le profit, alors la cuisine, si vous saviez ce qu'ils en pensent ... D'ailleurs, pour être franc avec vous, je suis soulagé que ça se termine. Je n'en peux plus de dépiauter des barquettes conditionnées sous vide toute la journée, c'est pas du boulot ça. C'est juste ouvrir des boîtes et passer des plats au micro-onde ou sous l'eau chaude, sous prétexte que la plupart des clients sont des touristes de passage et que tout est permis avec eux puisque justement ils ne reviendront jamais... ».
- Celui qui se repenti : « Vraiment je suis sincèrement désolé d'avoir omis la visite médicale d'embauche de mon employé »... Et toutes les autres pendant les dix années suivantes, devrait-il compléter.

\*

En seulement deux années de mandat, j'ai l'impression d'avoir parcouru la galerie de la diversité des espèces, ou d'être entrée par mégarde dans un de ces cirques ambulants qui exhibaient autrefois des monstres dans les foires ! Alors bien sur, j'entends la prochaine question : Et du côté des salariés ?

Le plus souvent, la situation est relativement claire et il est facile d'avoir une vision assez juste. Mais il arrive aussi que la vérité soit quelque part à mi-chemin entre les deux versions. En deux ans, je n'ai eu que deux fois des doutes sur les salariés accompagnés. Mais tout un chacun a le droit d'être assisté !

J'ai accompagné un salarié menacé de licenciement en raison de sa mésentente avec l'ensemble de ses collègues. Certains menaçaient de démissionner à cause de lui, d'après les dirigeants de cette petite entreprise. Au téléphone, lors du premier contact, j'avais trouvé le motif un peu excessif. Au bout d'un quart d'heure de préparation de l'entretien en face à face, le salarié avait été tellement agressif et désagréable avec moi que je l'aurais bien envoyé ailleurs moi aussi.

Il y a aussi les « cas désespérés », tel celui de cette femme, convoquée à un entretien préalable et qui sortant une liasse de papiers de son sac, les a remis en bloc à son employeur en lui disant : « tenez, voilà tous mes arrêts maladie de l'année dernière que je ne vous ai pas encore envoyés »... Léger flottement de part et d'autre du bureau directorial !

Et puis il y a toutes celles et ceux qui ne se sont jamais engagés, ni individuellement, ni collectivement pour se défendre ou pour soutenir un collègue. La plupart du temps, ils se jettent (symboliquement) aux pieds du conseiller en l'implorant de les assister. La considération soudain accordée à la personne du conseiller n'est que le produit de la nécessité d'être accompagné. Est-ce que ces gens, si contents de trouver de l'aide à ce moment-là, n'auraient pas ignoré ou évité ces militants si les circonstances de leur licenciement ne les contraignaient pas à les appeler ? Je garde l'espoir, qu'aidés aujourd'hui, ces candidats au licenciement prendront conscience de ce qu'est la solidarité, sauront s'en souvenir et viendront demain en aide à leurs collègues en difficulté...

En attendant, si tous m'ont exprimé beaucoup de gratitude à la sortie de l'entretien, très peu d'entre eux ont pris la peine de me tenir informée des suites de leur affaire. Cette absence de retour est un peu frustrante. Difficile de savoir dans quelle mesure les comptes rendus rédigés ont été utiles, ce qui est bien dommage ! Et comme du côté du ministère du travail, nous n'avons jamais aucun retour sur notre efficacité...

L'occasion m'a été donnée il y a peu de parler avec l'une de mes connaissances fraîchement licenciée en Seine-Maritime. Certes, elle avait été « assistée » par un conseiller du salarié, mais le compte rendu établi était incomplet, inexact et très mal rédigé. Faute de contrôle, ce conseiller continue d'exercer en toute impunité, sans savoir que les quelques lignes bâclées de son compte rendu sont contre-productives et ne serviront jamais les intérêts des salariés qu'il doit

assister...

### Un statut proche du sacerdoce

Avant de commencer à exercer cette mission, j'ai suivi la formation proposée par mon syndicat. J'avoue avoir été surprise par l'exposé préliminaire sur la revendication d'un statut pour les conseillers. Mais au bout du premier entretien, j'avais compris ! Les règles de fonctionnement sont aussi aberrantes qu'inadaptées.

Le code du travail énonce, sans aucune exception possible, que les conseillers du salarié exercent leurs fonctions à titre gratuit. Ils sont en quelque sorte des bénévoles de l'ombre au service des travailleurs en partance pour l'ombre. J'ai toujours trouvé choquant qu'une mission de service public (parce que c'en est une), puisse reposer sur une forme de bénévolat institutionnalisé par les pouvoirs publics. Certains y verront une opportunité de militer, d'autres une forme de charité. Bien que je n'aie jamais fait mystère de mon appartenance syndicale, je me suis toujours abstenue (pas franchement en accord avec mon syndicat) de proposer une adhésion aux personnes que j'ai assistées, préférant leur laisser le temps et l'opportunité de réfléchir à l'engagement collectif et à la solidarité. En revanche, j'ai presque toujours accepté le café que toutes ont tenu à m'offrir au moment de la préparation de leur entretien. Parce que, nous préparons les entretiens dans les bars... Je n'ai jamais pu m'empêcher de penser qu'elles allaient probablement bientôt perdre leur moyen d'existence, mais refuser ce café aurait été un affront.

Un conseiller du salarié perçoit en tout et pour tout une indemnité de quarante euros par an, à condition d'assurer au moins quatre entretiens dans l'année. Pourquoi quarante euros ? Rien n'explique ce montant insuffisant pour couvrir les frais d'impression (encre et papier), de photocopies, d'affranchissement. Et surtout de téléphone, alors que le conseiller y passe beaucoup de temps et peut faire exploser son forfait en deux missions ! Il est clair que ce mandat coûte de l'argent à celui qui l'exerce.

Concernant les repas, puisqu'il arrive aux conseillers du salarié de se nourrir, la règle est plutôt comique. Ne sont remboursés que les repas pris entre midi et quatorze heures ou entre dix-neuf et vingt-et-une heures, à condition d'être en mission pendant toute la durée du créneau. Si votre mission ne dure que de midi à treize heures trente, oubliez l'idée de vous faire rembourser votre

déjeuner. CQFD ! Si vous êtes en train de manger, vous n'êtes pas en mission et si vous êtes en mission, vous n'êtes pas en train de manger. Malgré les apparences, il est impossible de se faire rembourser les frais de repas... Même pas le pauvre sandwich que vous avalerez vite fait dans le métro en retournant travailler au pas de course, après l'entretien.

Autre bizarrerie, le décompte du temps passé. Chaque conseiller a l'autorisation de s'absenter de son travail quinze heures par mois, non reportables d'un mois sur l'autre, pour effectuer sa mission. Si les missions s'accomplissent pendant son temps de travail, ces quinze heures lui seront normalement payées. Mais ce crédit de temps ne peut être utilisé que pour l'entretien. La préparation de l'entretien n'est imputable sur ce quota que si elle précède directement l'entretien. Une préparation d'entretien faite la veille de l'entretien, un jour de repos par exemple n'entre pas dans le décompte. Le temps passé au téléphone non plus, alors que c'est souvent long et que cela se passe généralement en soirée ou le dimanche, moments où le salarié est plus tranquille pour parler. Le temps passé à la rédaction des compte-rendus n'entre pas non plus dans le décompte, tout comme le temps passé à rendre des comptes au ministère du travail. Au final pour une heure d'entretien à laquelle il faut ajouter le temps de déplacement (qui lui est pris en compte), ce sont parfois plus de cinq à sept heures que nous passons sur chaque cas et qui sont uniquement à notre charge. À votre bon cœur...

Le salarié licencié devant être convoqué sur son temps de travail, le conseiller peut être amené à l'assister de nuit, le week-end, très tôt le matin ou très tard le soir, en dehors de ses propres horaires de travail. Dans ce cas le temps de sa mission ne lui sera pas payé et il ne pourra pas le récupérer.

Outre les comptes rendus mensuels, il faut aussi remplir, une fois par an pour la DIRECCTE (Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi dont dépendent les conseillers du salarié) un bilan individuel d'activité sous la forme d'un tableau Excel dont la finalité demeure un grand mystère. Sans doute d'aller grossir le nombre des statistiques officielles, mais pour quoi faire ? Dans son immense magnanimité, la DIRECCTE a prévu, au bas de son tableau, une partie « expression libre » que personne ne semble lire. Aucune réponse, aucun retour, même pas un « merci pour tout ce travail »...

Le nombre de conseillers est notoirement insuffisant en période normale et les conséquences de ce sous-effectif sont aggravées par une absence totale

d'organisation pendant les périodes de vacances. Pourtant, les licenciements ont lieu tout au long de l'année, sans interruption. Il ne reste plus au candidat au licenciement qu'à prendre la liste des conseillers pour les appeler un par un jusqu'à trouver celui qui sera disponible pour le grand jour. C'est également très gênant pour le conseiller (qui non content de se nourrir, part aussi en vacances) de devoir répondre qu'il est en congé à une personne en train de se débattre dans les affres du licenciement !

Pendant que nous assistons les salariés, nous avons le statut de fonctionnaire mais, étrangement, nous ne sommes pas assermentés, ce qui serait pourtant bien utile, notamment quand nous sommes face à des employeurs indélicats ou menaçants. Le compte rendu que nous rédigeons ne nous engage que comme citoyen, « témoin privilégié » de l'entretien. Nous assistons, le plus souvent en tant que spectateur, aux côtés du salarié menacé, mais n'avons aucune mission de contrôle. L'employeur ne peut s'opposer à notre entrée dans son entreprise, Mais il n'est pas obligé de nous écouter, même si nous constatons que les droits du salarié sont bafoués. Il y a là une incohérence qui n'encourage pas les employeurs à considérer positivement notre travail.

Pour rédiger les comptes rendus, j'utilisais des grands cahiers sur lesquels je prenais mes notes. Les ordinateurs ne sont pas les bienvenus pendant les entretiens, sans doute en raison des possibilités d'enregistrement. J'écrivais donc à la main, avant l'entretien, au moment de la préparation avec le salarié. Mais aussi pendant l'entretien. Je notais ce qui était dit pour ensuite en faire un compte rendu fidèle. C'est un exercice de haute voltige. Il faut écouter, noter, poser les (bonnes) questions, veiller sur le salarié (il arrive que certains s'écroulent, victimes de la pression du moment ou de crises d'angoisse), surveiller l'employeur, gérer le temps de parole des uns et des autres. Canaliser une colère qu'on pourrait sinon partager, du moins comprendre, ne pas se laisser distraire par les manœuvres dilatoires, faire preuve de fermeté si la situation dérape, temporiser quand c'est nécessaire. Il ne faut jamais relâcher son attention même si l'entretien dure plusieurs heures. Mon record, c'est trois heures ! Épuisant. A contrario, il arrive que l'entretien soit rapidement bouclé. Celui réalisé dans le hall de l'immeuble n'a duré que sept minutes, montre en main ! Comme il aurait été dommage de perdre du temps à monter dans les étages et à s'asseoir autour d'une table dans une salle ou à un bureau !

La plupart du temps, même si la jurisprudence tend à s'inverser, le salarié convoqué ne connaît pas les griefs de l'employeur à son encontre quand il se rend à l'entretien. Il n'a connaissance que de l'éventualité d'un licenciement, ce qui en général suffit à l'anéantir. Préparer l'entretien se révèle parfois délicat parce qu'il est difficile d'élaborer une riposte quand on ne connaît pas la nature de l'attaque. Le code du travail ne dit que cela : « Au cours de l'entretien l'employeur expose les motifs de la décision envisagée et recueille les explications du salarié ». Un peu mince pour anticiper une stratégie de défense. Si les griefs sont révélés pendant l'entretien, le salarié pris de cours (quand ce n'est pas assommé) par la nature et la gravité des reproches qui lui sont faits (l'employeur n'hésitant pas à charger la barque pour couper court à toute velléité d'action judiciaire) n'a pas toujours la présence d'esprit de trouver ou de donner les bons arguments pour se défendre.

Il y a comme une sorte d'emballement. Le patronat avance au pas de charge et ne s'embarrasse ni de textes ni de scrupules.

Vous avez organisé ou demandé des élections de représentants du personnel : vous êtes viré(e) !

Vous refusez de faire un massage à un homme dans un institut de beauté pour ne pas avoir à assurer ce que le patron appelle si joliment « les finitions » : vous êtes viré(e) !

Vous demandez le paiement des cent cinquante heures supplémentaires effectuées sur les six derniers mois : vous êtes viré(e) !

Vous êtes trop qualifié(e) par rapport à votre poste et donc moins malléable que la moyenne : vous êtes viré(e) !

Vous venez d'être licencié(e) pour insuffisance professionnelle, et pendant votre préavis vous faites un peu d'humour à propos de votre prochain départ : vous êtes re-viré(e) ! Mais cette fois, c'est avec effet immédiat, c'est à dire avec une mise à pied conservatoire.

Vous ne déjeunez pas avec vos collègues le midi ce qui permet de vous reprocher d'être hautain(e) ET vous êtes vu(e), les jambes allongées sous votre bureau, ce qui permet de vous reprocher d'être trop décontracté(e) : vous êtes viré(e) ! Pas grave, on n'est pas à une contradiction près et sur ces deux reproches, il y en a bien au moins un qui marchera...

Vous avez quarante et un ans et un CAP en poche. Vous sollicitez votre patron pour passer un bac pro en formation continue et votre patron refuse. Alors vous vous lancez seul(e) dans l'aventure et vous obtenez votre bac pro. Perdu !

Au lieu de vous féliciter, votre patron met fin à votre contrat parce que vous êtes devenu(e) trop cher(e) : vous êtes viré(e) !

J'ai assisté une salariée lors de son entretien préalable à licenciement pour faute lourde, dont l'employeur était une entreprise de vêtements de luxe ayant pignon sur rue dans un des quartiers les plus « branchés » de Paris.

Avant d'entrer dans la salle où devait se tenir l'entretien, j'ai traversé le « show-room » : murs et voutes en pierres apparentes, moquette moelleuse et tapis épais. J'en ai profité pour regarder discrètement quelques petites merveilles de la mode...

Mais derrière les portants chromés chargés de beaux vêtements aux étiquettes indiquant des prix de vente hallucinants, se cachait une bien sordide réalité.

D'après l'employeur, la « faute lourde » commise par la salariée était d'avoir fermé sa porte de bureau. « L'usage », prétendait-il, était de ne jamais fermer les portes dans les locaux de travail... Certaines portes de certains bureaux avaient été démontées, d'autres pas et en l'occurrence, pas celle du bureau de la salariée... L'employeur semblait ignorer qu'une porte peut être soit ouverte soit fermée et il avait trouvé là un motif pour se débarrasser d'une salariée qui avait commis l'irréparable : demander l'organisation d'élections de représentants du personnel. Une obscénité dans ce monde où le rêve de luxe vendu à la clientèle chic n'existe que parce que l'employeur est sans pitié avec les salariés, dont il a pourtant aussi la responsabilité.

La crise. Que de fois n'ai-je entendu cet alibi qui tient de la doxa plus que de l'argument ? Crise ceci, crise cela, crise à toutes les sauces. Dans la bouche de ce gérant de société qui se versait de (très) généreuses indemnités de gestion, récemment augmentées, ce qui ne l'empêchait pas d'invoquer des difficultés économiques pour licencier son assistante (enceinte). Après avoir aussi pratiqué (entre autres délits) le prêt de main d'œuvre pendant plus de dix ans. Crise, oui mais de quoi ?

Une seule fois j'ai accompagné une salariée à l'entretien préalable à son licenciement économique en n'ayant aucun doute sur la réalité des difficultés économiques de cette toute petite entreprise. Positionnée sur une niche et mise à mal par un bouleversement législatif récent, les deux tiers de son activité avaient disparus. Le gérant de la société pleurait presque de devoir se séparer de son unique salariée, pas bien vaillante non plus. Je me suis sentie en empathie avec ces deux là et j'ai été très touchée par le chagrin qui planait sur leur séparation.

Une fonction alibi ?

Très souvent cette question embarrassante m'a traversé l'esprit : est-ce qu'au fond assumer ce mandat avec ses limites et ses incohérences, ce n'est pas aussi accompagner la misère et gérer la pénurie, en étant l'un des rouages de ce système implacable ? Ne suis-je pas devenue une soupape qui, sous couvert de protéger ou d'accompagner les salariés, a permis que soient contenues la révolte et la colère face à des situations injustes. Cette mission, ne serait-elle pas une rustine (une de plus), un simulacre de rétablissement d'équilibre et de justice ?

Parce que bien que le code du travail le protège, au final le salarié perdra son travail. C'est sa survie économique et sociale qui est en jeu tout comme celle de sa famille. Le salarié renvoyé, après des mois voire des années de procédures, obtiendra au mieux quelques centaines ou milliers d'euros, au terme d'une bataille qui le laissera exsangue. Respecter les textes, s'y conformer, rester dans le droit chemin... Je ne veux surtout pas remettre en cause la nécessité de protéger a priori les travailleurs face à l'implacable logique qui anime le monde du travail, mais j'ai les plus grands doutes sur l'efficacité de la méthode.

Tout au long de ces deux années, j'ai voulu en exerçant cette mission, redistribuer un peu de la sécurité dont j'ai eu la chance de bénéficier. Contribuer à rétablir un semblant d'équilibre en attendant mieux. Pour autant, ça ne m'a pas empêché d'avoir constamment envie de dénoncer à l'inspection du travail, à la médecine du travail, au fisc et à la presse, les agissements de certains de ces employeurs. En quoi ma délation aurait-elle été plus immorale que cette débauche de mauvaise foi quand ce n'est pas de délits ? J'ai toujours réussi à m'imposer cette retenue même si la tentation d'être à la fois Don Quichotte, Zorro et Robin des Bois a souvent été grande...

Ce mandat est une singularité dans l'histoire des avancées du droit du travail. Son instauration ne répond à aucune revendication syndicale (Jean Ferrette, Travail et emploi n° 122 - Avril-juin 2010, page 53). Le flou et l'ambiguïté règnent autour de la définition de la mission. L'absence de statut, la dénomination « conseiller du salarié » prêterent à confusion. La non reconnaissance du travail réalisé (que ce soit de la part des syndicats, des salariés, des employeurs, des avocats et du ministère du travail) crée un ensemble de conditions pour que chaque conseiller du salarié exerce comme il

le peut un mandat aussi mal défini que mal connu.