



Auteur : Didier Reuter
www.bookiner.com

Usage libre de droits (non marchand) avec mention «Bookiner.com»

RESSOURCES HUMAINES

Démission : les bonnes questions à se poser

Sommaire

. 10 questions à se poser

DÉMISSION : LES BONNES QUESTIONS À SE POSER

La gestion d'une démission d'un collaborateur compétent est un acte qui nécessite toujours de se poser de bonnes questions, même si 3 démissions sur 4 n'affectent pas vraiment la vie de l'entreprise. Si certains ne méritent pas d'être retenus, d'autres justifient d'anticiper et de réagir promptement en sachant évaluer les données de la situation. En tout état de cause, une démission reflète l'évidence du proverbe affirmant «A chacun son chemin de vie». Une réalité à laquelle il convient de se plier dans la vie de l'entreprise, laquelle est par nature jalonnée de ce type normal de ruptures. 10 questions principales permettent de décrypter les raisons d'une démission et d'y apporter les bonnes réponses :

1. Faut-il le laisser partir ?

Oui, si cela s'apparente à une «fausse» démission pour une «vraie» augmentation, car cela peut s'apparenter à une surenchère afin d'aller mieux se vendre ailleurs. Oui, si l'emploi ne lui convient plus, s'il n'adhère pas au denier changement de stratégie, s'il est démobilisé ou s'il rêve d'un autre poste.

Non, si cela tient à un coup de tête et surtout si c'est un bon élément que l'on a sous-estimé en proposant, alors, un panachage entre une augmentation et un passage au niveau hiérarchique supérieur. Dans les deux cas, il est nécessaire d'organiser au moins 2 entretiens pour convaincre le démissionnaire de rester en tentant la première fois de repousser l'échéance de son départ.

3 SORTES DE DÉMISSION

50% Démission qui laisse indifférent

25% Démission qui soulage

25% Démission catastrophe

Source : Institut Florian Mantione

2. Que faire pour le retenir ?

Si la porte reste ouverte chez lui, il convient de trouver un arrangement viable à long terme. Pour cela, il est important de connaître les vraies raisons de son départ afin de mieux pouvoir se positionner par rapport à ce qu'offre son nouvel employeur. Il ne s'agit pas seulement de proposer une «contre-offre» mais aussi de lui souligner le caractère éventuellement *«miroir aux alouettes»* et/ou les incertitudes liées au changement de métier ou d'entreprise en cas de problème ultérieur. Il est vrai que souvent *«l'herbe n'est pas tellement plus verte dans une autre prairie !»* En tout état de cause, il faut éviter la fâcherie et le trop plein d'affectif en conservant, en cas de départ, de bonnes relations avec le démissionnaire.

3. Comment organiser la passation des consignes ?

La règle idéale veut que le partant forme son successeur dans un esprit de loyauté et de professionnalisme. Toutefois on se rend compte que les consignes sont le plus souvent transmises de manière partielle, voire incomplète. Il est important que l'entreprise ne reste, à aucun moment, à la merci de tel ou tel homme en privilégiant des procédures de remplacement telles que celles prévues dans les normes ISO.

4. Pourquoi souhaite-t-il partir ?

La meilleure façon de répondre à cette question consiste à faire parler le démissionnaire et à interroger son entourage et ses collègues. Les réponses doivent donc être utilisées utilement lors des prochaines embauches sachant que les mêmes causes produisent toujours les mêmes effets.

LE COLLABORATEUR EST DÉJÀ PARTI SI...

- . Il parle de ses missions au passé ;
- . Il exprime de la gêne face à son interlocuteur car il sait intimement que les propositions et efforts de persuasion ne servent à rien face à sa détermination ;
- . Il utilise des arguments factuels montrant qu'il n'est plus à sa place et a fait le libre choix de partir ;
- . Il a vraiment l'air heureux et enthousiaste lorsqu'il parle de son nouveau projet.

5. Chez quel concurrent va-t-il ?

Si le collaborateur n'a aucune obligation à répondre précisément à cette question, le découvrir permet d'apporter d'éventuels correctifs à la situation actuelle dans l'entreprise. Par exemple, le recours aux clauses de confidentialité et de non-concurrence peuvent résoudre un certain nombre de problèmes commerciaux ultérieurs.

6. Comment éviter que le collaborateur parte avec des infos stratégiques ?

Si l'informatique met à mal la notion de confidentialité des documents et fichiers en permettant d'emporter avec soi une disquette, un CD ou tout un contenu avec une simple clé USB, le mieux est de privilégier la prévention. L'idéal en la matière est de commencer par verrouiller, à la source, les obligations liées au contrat de travail en obligeant le salarié à ne pas communiquer, en cas de départ, les informations sensibles et/ou constituant le savoir-faire de l'entreprise mais au contraire, à les restituer intégralement.

7. Son départ risque-t-il d'en entraîner d'autres ?

Lorsqu'une entreprise revoit l'ensemble de son mode de gestion interne, il existe un risque potentiel de départs en cascade. Ce risque d'hémorragie doit être anticipé dès le départ, car dans ce cas les questions de réorganisation et de passation de consignes se poseront avec un maximum d'acuité.

8. Comment en profiter pour revoir l'organisation ?

Le bon sens veut que l'une des premières règles soit de rechercher les erreurs de management ayant conduit à la démission du collaborateur. L'influence de l'organisation est sans aucun doute parmi l'une des raisons majeures à côté des aspects purement personnels. Il est alors nécessaire de s'interroger sur l'adéquation entre la fonction actuelle et les aptitudes de celui qui la remplissait.

9. Faut-il accepter de raccourcir le délai du préavis ?

Sachant que les préavis non effectués ne sont pas rares, il s'agit d'étudier au cas par cas chaque démission. En fait, tout cela relève avant tout d'une affaire de logique, de compréhension et de loyauté entre l'employeur et son collaborateur.

10. Que faire si le collaborateur souhaite faire une transaction ?

Lorsque le collaborateur espère démissionner en emportant, en plus, un chèque, il est naturel de considérer que cela ne relève pas exactement de l'élégance. Il est donc conseillé de ne jamais céder et préférer, dans ce cas, une dispense de préavis.

Principales sources utilisées : L'Entreprise - Management