



Auteur : Didier Reuter  
[www.bookiner.com](http://www.bookiner.com)

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

## RESSOURCES HUMAINES

### Comment éviter un licenciement ?

#### Sommaire

---

##### . Miser sur la flexibilité des parties

## COMMENT EVITER UN LICENCIEMENT ?

### MISER SUR LA FLEXIBILITÉ DES PARTIES

Dans le cadre de difficultés économiques subies par l'entreprise, il existe forcément des solutions temporisatrices au licenciement économique «sec» d'une partie de ses salariés. La condition de base est que la direction accepte le dialogue et les propositions imaginatives émanant des représentants du personnel. Si la loi impose des mesures d'accompagnement (plan de sauvegarde, réembauchage, reclassement, Pare...) selon la nature de l'entreprise, toute entreprise citoyenne doit pouvoir mettre en place, à son initiative propre, un dispositif «intelligent» et raisonnable d'aide et d'assistance en interne afin d'amortir et/ou éviter la cassure brutale d'un licenciement économique. Il n'est écrit nulle part que les lois du marché doivent laisser l'employeur insensible à la détresse sociale de ses propres salariés sans s'obliger, préalablement, à trouver des solutions alternatives en leur faveur. Entre le tout ou rien, il existe de nombreuses possibilités intermédiaires permettant d'amortir les échéances, voire de se donner une nouvelle chance de repartir dans de bonnes conditions.

#### **. Quelques pistes à explorer systématiquement avant de pratiquer un licenciement économique collectif ou individuel dans les TPE et PME-PMI :**

##### **1. Essayer le temps partiel**

Cette mesure permet de conserver son travail, son statut et une bonne part de sa rémunération en attendant des jours meilleurs. Beaucoup de salariés savent s'en contenter en appréciant sa souplesse, voire en pratiquant conjointement le multisalariat. Le temps partiel est un moindre mal qui doit s'examiner par rapport au temps de présence quotidien ou selon un nombre de jours précis de travail dans la semaine.

##### **2. Toucher aux avantages acquis**

Rien n'est inscrit dans le marbre en matière d'avantages acquis (RTT, 13e mois, prime de vacances...) qui ne puissent servir momentanément, en se privant un peu, d'amortisseur ou de bouclier contre des mesures encore plus radicales de perte d'emploi.

##### **3. Utiliser le chômage technique ou partiel**

Cette solution doit se mettre en place avec l'accord des pouvoirs publics sachant qu'une partie du salaire perdu est compensé par l'Etat. Durant ce temps, il est possible de mener une activité complémentaire rémunérée ou non avec l'accord de son employeur principal.

##### **4. Demander un effort aux actionnaires**

Si l'entreprise fait ou a fait des bénéfices grâce à ses employés, il est tout à fait normal de demander aux actionnaires de faire momentanément un effort substantiel sur leurs dividendes de l'année en les réintégrant dans le fonctionnement de l'entreprise.

##### **5. Encourager la mobilité**

Il peut s'agir de se déplacer sur un autre site, voire à l'étranger, malgré les inconvénients que cela entraînent pour le reste de la famille. Un changement de poste, de service, ou encore assurer des remplacements ou des tâches différentes peuvent être également envisagés durant la période de trouble.

##### **6. Moduler le temps de travail**

2 méthodes sont légitimement envisageables en fonction de l'état des commandes : Baisse du temps de présence lorsque l'activité est réduite et augmentation du nombre d'heures supplémentaires en fonction de la charge de travail, le tout dans le cadre d'une annualisation du temps de travail.

##### **7. Prendre des congés payés**

Il s'agit de proposer aux salariés de prendre leurs congés payés pendant les périodes creuses, voire même de favoriser des congés sans solde (année sabbatique, congé parental...).

##### **8. Essayer le travail à distance**

La solution consistant à détacher certains salariés en leur proposant de travailler directement chez eux peut permettre à l'entreprise de retrouver un peu d'oxygène en réduisant ainsi le coût du m2 de bureau.

### **9. Accentuer la formation**

C'est sans doute l'une des meilleures méthodes préventives permettant de préparer au mieux une mobilité nécessaire. L'entreprise doit s'engager alors à financer l'ensemble du cursus comme à aménager le temps de travail du salarié afin que celui-ci puisse prospecter de son côté.

### **10. Baisser les salaires**

En dernière extrémité, le salaire peut être réduit momentanément de 5 à 20% tout en conservant les avantages sociaux. Cette situation oblige toutefois à amender chaque contrat de travail comme à comparer son intérêt économique en regard des versements obtenus pour une période similaire de chômage.

### **11. Favoriser le reclassement**

Etre parrainé ou coopté afin d'intégrer un nouveau poste chez un partenaire de l'entreprise, un fournisseur, un client, est une solution d'une extrême élégance professionnelle. L'entreprise peut également proposer les services d'une société privée spécialisée dans le reclassement.

### **12. Pratiquer la transaction**

Traditionnellement, cette méthode amiable permet de faciliter un départ «sans vague» pour les cadres, mais aussi pour les non cadres, afin d'éviter un éventuel procès aux prud'hommes. Dans le cadre d'un amortissement du licenciement, la procédure transactionnelle se traduit le plus souvent par une indemnité en fonction de l'adage qui dit que «mieux vaut un mauvais arrangement qu'un bon procès». Dans plus de 40% des cas, l'indemnité est supérieure à 12 mois de salaire avec un minimum légal de 6 mois, voire 2 ans dans des cas exceptionnels. Il est également possible au moment de la transaction d'évoquer la conservation d'équipements (téléphone, ordinateur portable, voiture de fonction...). Ce procédé reste toutefois soumis à un régime juridique spécifique (articles 2004 et 2058 du code civil) obligeant à notifier le licenciement pour cause réelle et sérieuse. L'accord suppose, en outre, l'existence d'un différend ainsi que l'existence de concessions réciproques entre les deux parties dans un rapport qui n'a pas besoin d'être forcément équilibré.

## **LES ETAPES DE LA TRANSACTION**

1. Entretien informel annonçant la décision de séparation avec évocation de la future transaction.
2. Convocation par lettre recommandée à l'entretien préalable de licenciement.
3. Entretien exposant les motifs du licenciement.
4. Notification des motifs, lesquels doivent être les mêmes que ceux évoqués lors de l'entretien.
5. Rédaction (avec indication des circonstances, des désaccords, clause de préjudice, indemnités) et signature en 2 exemplaires de la transaction avec date et mentions «lu et approuvé» ainsi que «bon pour transaction et désistement d'action».

### **13. Autres pistes à explorer**

- . Aides techniques pour créer son propre emploi (fichier client, mise à disposition d'équipements...)
- . Devenir indépendant avec assurance d'un potentiel d'affaires apporté par l'entreprise d'origine
- . Technique de l'essaimage au sein des grandes entreprises
- . Reprise collective de l'entreprise, intégration au capital comme associé
- . Aider le salarié à renégocier le gros de ses emprunts immobiliers pour le soulager de la perte d'une partie de ses revenus