

Comment bien négocier son départ?



Steeves Emmenegger*

Dans une précédente chronique, je relevais l'importance pour chaque entreprise de développer une marque d'employeur susceptible d'attirer et de fidéliser les talents. Cette prise de conscience de l'importance de la communication institutionnelle dans le marché du travail fait qu'aujourd'hui, les organisations sont très attentives à leur réputation.

Cet élément influence également la manière dont se déroule la fin des rapports de travail. Ceci est encore plus important pour les entreprises d'une certaine taille qui em-

ploient un type de profil spécifique. Prenez les ingénieurs civils pour une entreprise de construction. La personne qui quitte son poste aura de très fortes chances de se retrouver, dans son nouvel emploi, dans un environnement similaire à celui de son ancien employeur: auprès d'un client, auprès d'un fournisseur, au sein d'une autorité publique ou chez un concurrent. Bien évidemment, les relations entre l'ancien et le nouvel employeur seront influencées par les conditions de départ.

La volonté de l'entreprise de mettre fin à un contrat de travail est principalement motivée par une inadéquation entre les compétences d'un collaborateur et ses attentes.

Dans le cas où cette inadéquation est identifiée par le salarié lui-même, mieux vaut prendre les devants et provoquer la discussion de manière à comprendre les raisons de ce

décalage, puis de faire en sorte de le combler, ou alors de négocier un départ. Dans ce dernier cas, il existe de nombreux paramètres à prendre en compte, pour en arrêter les conditions.

Il est judicieux de proposer un projet de certificat de travail, mettant l'accent sur les responsabilités principales, les missions confiées et les résultats obtenus

Le premier, c'est l'initiative de la résiliation. Dans certaines circonstances et particulièrement si l'on ne craint pas une perte d'indemnités de l'assurance chômage, il est préférable d'être à l'origine de la déci-

sion. S'impliquer dans la communication interne et externe de son départ, pour s'assurer d'un message positif, est aussi très important.

Le délai de résiliation est souvent discutable et peut, selon les besoins du salarié, être prolongé ou diminué, en dérogation à ce qui avait été prévu dans le contrat de travail. L'employeur peut également libérer le salarié de son obligation de travail, durant toute ou partie de la période de préavis (éventuellement prolongée). Cette libération ne compense pas, en général, les éventuelles vacances restantes qui pourront, dans certaines conditions, être payées lors du décompte final, car la jurisprudence est particulièrement généreuse en la matière.

Pour certaines fonctions d'encadrement ou de spécialiste, l'engagement d'un consultant en réorientation de carrière (*outplacement*) peut

être négocié dans le *package*, tout comme une formation. Cet appui, qui peut être illimité dans le temps, pourra être précieux pour celui qui n'a ni logistique ni méthode pour retrouver un nouvel emploi dans de bonnes conditions.

Au niveau financier, les parts variables peuvent se négocier également, sur la base de l'atteinte des objectifs fixés, au prorata. Soyez cependant attentif aux incidences fiscales si vous partez en cours d'année.

Enfin, il est judicieux de proposer un projet de certificat de travail, en particulier s'agissant de la partie relative à vos responsabilités principales, aux missions confiées et résultats obtenus. Vous pourriez ainsi mettre en avant les éléments qui ont eu le plus d'importance à vos yeux.

* Fondateur de emmenegger compétences conseils, steeves@emmenegger-conseils.ch