



Rien ne sert de retenir un démissionnaire»

Avis de l'expert • Abdelilah Jennane

📅 Publié le : 20.01.2008

Comment l'employeur doit-il agir en amont pour éviter qu'un collaborateur ne démissionne ?

Il est effectivement du devoir à la fois du management et de la DRH d'assurer toutes les conditions de confort «émotionnel» de ses collaborateurs. C'est la condition première de toute politique de fidélisation de ces derniers. L'écoute, la communication et la reconnaissance sont les trois piliers de ce confort. Mais il n'existe pas de recette miracle : aujourd'hui, le bon manager est celui qui pratique le management situationnel (en s'adaptant à chacun) et le bon DRH est celui qui met en place des prestations cafétéria (où chacun se sert en fonction de ses besoins du moment, par exemple prêt pour l'acquisition d'un logement pour les plus jeunes, versus retraite complémentaire pour les plus seniors).

Faut-il retenir un collaborateur qui part ?

Lorsqu'un collaborateur décide de partir, rien ne sert d'essayer de le retenir. Au premier problème, ses frustrations vont ressurgir et le problème se posera à nouveau. Il faut donc anticiper les problèmes au lieu de les régler au moment de la démission. Ceci étant dit, il faut aussi anticiper les départs potentiels, préparer la relève et veiller à ce qu'aucun collaborateur ne se mette en position de monopole ou de chantage. Il est également important de mettre en place une politique particulière pour manager les piliers de l'entreprise, ceux qu'on appelle communément les Hipos (High potentiels). Il faut aussi intégrer l'opportunité que présente un départ pour l'entreprise : renouveler ses équipes et les rajeunir, réduire sa masse salariale, créer des opportunités pour les plus jeunes qui peuvent prendre la relève. Tout cela, tant que le turn-over reste maîtrisé et ne génère pas des dysfonctionnements et la perte de compétences rares ou difficilement renouvelables.

**Dans le cas où un employeur essaie de retenir un collaborateur, celui-ci doit-il
accepter ou refuser ?**

C'est vraiment au cas par cas. Si le seul argument de cette négociation est le salaire, le signal que l'entreprise donne est qu'elle est otage du chantage par la démission. Si par contre, la démission d'un collaborateur déclenche une prise de conscience et le début d'une discussion franche et sincère, il n'y a pas de raison de rester sur une position perdant-perdant.

**Retenir à tout prix un collaborateur peut-il être assimilé à un réflexe d'ego de la
part de l'employeur ?**

Parfois, certains managers vivent une démission comme une trahison, c'est vrai. Et, ils tentent à l'instar de l'amant abandonné de récupérer par tous les moyens leur manque d'anticipation ou leurs erreurs du passé. Mais dans le monde professionnel, avoir de l'intelligence émotionnelle signifie parler avec sa tête au cœur des autres et non se laisser envahir par ses sentiments ou son ego.