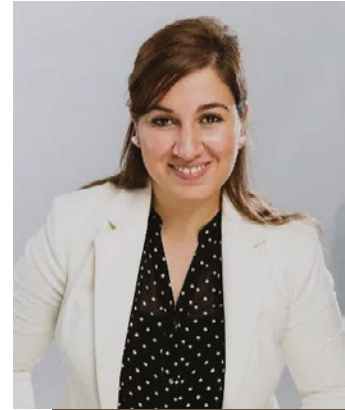


# EN PÉRIODE DE TRANSFORMATION, L'INFORMEL EST SOURCE DE LITIGES

**MANAL BEN AMAR** AVOCATE AU CABINET LMC PARTENAIRES



**Avocate au cabinet LMC Partenaires, Manal Ben Amar accompagne depuis de nombreuses années les entreprises dans la gestion de leurs enjeux sociaux. Elle plaide ici pour une approche juridique d'anticipation, très structurée, par laquelle le droit social devient un véritable outil de sécurisation et de performance durable.**

## **Quels sont selon vous les principaux risques sociaux que les entreprises négligent trop souvent ?**

Après près de quinze années de pratique, je constate que les risques psychosociaux, et en particulier le défaut de prévention du harcèlement moral, restent largement sous-estimés. Lorsqu'un salarié alerte, l'employeur a l'obligation d'agir, notamment en menant une enquête interne sérieuse et objective. L'absence de réaction, ou une réponse tardive ou superficielle, constitue en soi un manquement légal, indépendamment de la réalité des faits. Or ces alertes sont encore trop souvent minimisées, alors même que les salariés maîtrisent parfaitement les mécanismes d'alerte. Dans un contexte de hausse marquée des arrêts de travail liés à l'épuisement professionnel, les conséquences peuvent être lourdes : contentieux prud'homaux, nullité des licenciements, désorganisation des équipes et atteinte à l'image employeur. Le véritable enjeu est donc de traiter l'alerte immédiatement et méthodiquement. L'enquête interne n'est pas un aveu de faute, mais un outil essentiel de prévention et de sécurisation.

## **Quelles bonnes pratiques juridiques recommandez-vous pour sécuriser les relations de travail en cas de réorganisation ou de fusion ?**

La première bonne pratique est l'anticipation juridique du projet. Toute transformation suppose de qualifier précisément les changements envisagés, d'identifier l'existence éventuelle d'un transfert au sens du Code du travail et d'en mesurer les effets sur les contrats, les accords collectifs et les avantages existants. Cette analyse en amont permet de limiter fortement les risques contentieux. La seconde repose sur un dialogue social structuré. L'information et la consultation du CSE ne doivent pas être perçues comme une contrainte, mais comme un levier de sécurisation, à condition d'être menées de façon loyale, claire et traçable. La formalisation est également déterminante : en période de transformation, l'informel est source de litiges. Avenants, accords collectifs ou décisions unilatérales doivent poser un cadre clair et opposable. J'insiste enfin sur la prévention des risques psychosociaux et l'accompagnement des managers, souvent en première ligne. Les former

aux enjeux juridiques et humains des transformations est un investissement indispensable.

## **Selon vous, quel est le rôle essentiel d'un avocat en droit social pour garantir la pérennité et la conformité d'une entreprise ?**

Le rôle de l'avocat en droit social a évolué. Je ne crois plus à un conseil cantonné au seul traitement du contentieux. Aujourd'hui, l'avocat doit être un partenaire de confiance, impliqué dans la durée et au plus près des décisions stratégiques. Cela suppose une grande proximité avec l'entreprise, une connaissance fine de son fonctionnement et une forte réactivité. Notre valeur ajoutée réside aussi dans la capacité d'anticiper les évolutions législatives et jurisprudentielles et d'en traduire les impacts de manière opérationnelle. Anticiper, c'est sécuriser, mais aussi savoir alerter le dirigeant lorsque ses choix comportent des risques, même si le message est inconfortable. Le pouvoir de direction est encadré par des obligations croissantes en matière de santé, de sécurité et de dialogue social. ♦

PROPOS RECUEILLIS PAR MATTHIEU BINDER