

Mon collègue s'est fait licencié

LE TEMPS DE VIVRE • Samedi 30 septembre 2000

Il y a eu les semaines d'incertitude, suspendues à ce vilain mot: «Restructuration». Tout le monde savait que ça allait arriver, mais personne ne pouvait dire quand, ni comment. Dans l'angoisse commune, l'équipe se serrait les coudes.

Puis, ce matin, sont arrivées, dans les casiers, les lettres pour désigner les victimes et les rescapés. Silence, comme après une avalanche. La lettre vous apprend que l'entreprise vous garde, mais votre voisin de bureau, ce collègue devenu pratiquement un ami, est licencié. Comme si dans l'éboulement un rocher était tombé, qui a écrasé un proche, et ça aurait pu être vous.

Vous êtes partagé entre mille sentiments contradictoires. La peur que vous avez eue, et la jubilation de vous en être sorti, mais aussi la loyauté envers votre ami, qui vous empêche de vous réjouir. Sans compter votre propre angoisse: les restructurations, ça ne s'arrête pas du jour au lendemain. La prochaine fois, qui vous dit que ce ne sera pas vous?

A vrai dire, dans un premier temps, vous n'avez même pas osé demander autour de vous quel était le verdict pour les autres. Vous vous êtes senti soudain très seul, et honteux de votre chance. Pourquoi moi? Est-ce que je mérite mon sort? Toutes proportions gardées, c'est la question qui hante les rescapés des camps de concentration. La comparaison est audacieuse, mais lorsqu'une entreprise licencie 5000 à 6000 personnes, la décision, tombée d'une hiérarchie inaccessible, est bel et bien perçue comme une stratégie non humaine.

Pour votre collègue comme pour vous, la seule manière de limiter les dégâts est de sortir de cette solitude et de partager ce



Vous vous êtes senti soudain très seul, et honteux de votre chance

que vous ressentez. Mais comment se rejoindre dans des émotions si différentes?

Dans le cas de figure le plus simple, vous ne vous attendiez pas du tout à voir votre ami écarté et vous êtes stupéfait. Vous pourriez alors au moins partager avec lui la colère et l'indignation. En revanche, vous serez d'autant plus angoissé pour vous-même que les critères du choix opéré par la direction vous échappent totalement.

Il se peut aussi que, malgré toute l'affection que vous portez à votre collègue, son licenciement vous paraisse compréhensible. Situation embarrassante, dans laquelle vous serez tenté de mentir: «Quoi, toi? Quels salauds, c'est surréaliste, tu es le meilleur d'entre nous!» Mieux vaut cependant résister à la tentation: si votre pieux mensonge est découvert, il portera un coup fatal à votre ami sinistré.

Que faire alors? Jouer franc jeu et lui déclarer que, objectivement, ses prestations laissent à désirer et qu'il doit se ressaisir pour rester compétitif? Non plus: dans quelques jours, quelques semaines, il pourra utilement profiter de vos observa-

tions sur son travail. Mais là, tout de suite, ce n'est pas du tout le moment: il est sous le choc.

Il y a moyen de rester sincère sans le blesser. Pour cela, il faut s'efforcer d'oublier le registre professionnel et se concentrer sur le plan humain. Vous pouvez entendre le désarroi de votre ami, comprendre sa douleur, même si, par ailleurs, vous connaissez les raisons objectives qui la causent. Vous pouvez dire que vous vous sentez triste pour lui et que vous mesurez l'étendue de son angoisse. Bien sûr, ce n'est pas la fin du monde, mais ce n'est pas le moment non plus de minimiser: avant de chercher à redonner de l'espoir à votre ami, il faut l'écouter. C'est l'attitude la plus élégante et la plus utile, celle qui laisse le moins d'amertume et de remords. Y compris vis-à-vis des autres collègues, dont vous vous souciez moins.

Le plus vicieux, dans les restructurations, c'est que l'onde de choc ne se résorbe pas avec le départ des licenciés. Comme lors de disparitions dans les familles, l'équipe restante doit faire son deuil. Lorsque les choses se passent mal, l'angoisse peut amener les rescapés à accumuler les erreurs, techniques ou humaines, qui signeront leur propre mise à la porte.

C'est pourquoi, lorsque c'est possible, il est si important pour les employés de savoir selon quels critères les licenciements sont prononcés et de bénéficier de mesures d'accompagnement. ■

Anna Lietti
avec la collaboration
de Norbert Apter*

*Formateur et psychothérapeute à Genève.

Tous les mois, cette rubrique aborde le thème des relations humaines sur le lieu de travail.