

VIE PROFESSIONNELLE

Gérer le pot de départ d'un collaborateur

Que les relations aient été bonnes ou mauvaises, un manager doit gérer les dernières heures festives d'un collaborateur. S'il évite certains faux pas, il peut même se distinguer auprès de son équipe.

Le sujet est moins anecdotique qu'il n'y paraît. « Je me souviens d'un collaborateur à qui j'ai souhaité "bon vent" lors d'un pot de départ, se souvient Philippe Détrie. Alors que cela se voulait gentil, il a d'abord compris "bon débarras !" ». Le manager a vite rectifié le tir. Fondateur de la Maison du Management, il connaît le poids de certains rituels. « C'est important pour celui qui part, car on peut très bien le recroiser dans sa vie

professionnelle, mais aussi pour ceux qui restent et l'image que le manager va leur donner. » Gare au faux pas, y compris — et à plus forte raison — si le salarié a démissionné ou si les relations ont été tendues avec son supérieur. « A part pour les départs en retraite, l'usage est que les salariés organisent leur pot, rappelle le consultant en ressources humaines Yves Maire du Poset. Si le collaborateur sur le départ demande l'autorisation d'utiliser les locaux de

l'entreprise, il serait malvenu de refuser. De même, si une enveloppe circule pour un cadeau, pas question de ne pas participer. Ce serait terrible pour sa propre réputation. » Le comportement du manager pendant le pot s'anticipe aussi. « Il restera plus ou moins longtemps selon son niveau d'entente, précise Philippe Détrie. Mais le minimum est de passer une tête et de dire un petit mot. » Si le salarié part en bon termes, c'est l'occasion de le valoriser. « On peut rappeler, avec humour ou émotion, deux ou trois faits de gloire que le collaborateur entendra toujours avec plaisir. » Mais si les relations ont été tendues, pas question de se taire ni de s'étendre. « Il faudra doser son propos. Sans faire d'éloge qui sonnerait faux, on peut dire, d'une phrase, que l'on n'a pas toujours été d'accord mais néanmoins souhaiter une bonne continuation au salarié. C'est important humainement, mais aussi pour la posture du manager par rapport à ses équipes. »

Tourner la page

Preuve que le sujet n'est pas si léger qu'on s'y croit, fondatrice du cabinet Maré, y voit même une dimension philosophique. « Formée à la gestaltisme, je n'oublie pas que nous sommes des êtres de contact, pour qui cette consultance, également professeur à la Grenoble Ecole de Management. De la même façon que l'on crée un contact avec quelqu'un dans le travail, on a aussi besoin de se désengager un peu pour s'élancer quand la collaboration s'achève. » Rapportée à l'expérience d'un manager, il s'agit de savoir tourner la page. « On peut aussi en profiter pour débriefer avec l'intéressé ce qui a été bien et moins bien. On peut apprendre de ses erreurs pour procéder à des ajustements



(LPHumberto de Oliveira.)

managériaux pour ceux qui restent. » Reste enfin à éviter certains débordements. « Chez nous, on fête les départs comme les succès et les anniversaires parce que cela contribue à l'ambiance et à la cohésion de l'équipe », témoigne Rémi Campet, directeur des ressources humaines chez Marco et Vasco. Seule limite chez ce voyageur en ligne qui emploie 200 salariés : restreindre les consommations d'alcool sur le lieu de travail. « Même s'il participe à la fête, le manager ne doit pas oublier

ses responsabilités légales. » Certaines soirées peuvent rester inoubliables malgré tout. « On peut aussi imaginer des pots festifs avec des animations ou des jeux. L'importance, c'est de passer un bon moment ensemble. » Surtout si c'est le dernier.

■ CÉLINE CHAUDEAU

L'AVIS DES INTÉRESSÉS



(DR.)

Aurélien PORÉE

directrice adjointe du département marketing chez CBR

« Je pense qu'il faut distinguer deux types de situations : les départs en retraite et la démission d'un collaborateur. Mais dans les deux cas, le manager doit savoir accompagner l'événement. Chez nous par exemple pour un départ en retraite, le pot est naturellement organisé et pris en charge par l'entreprise avec un cadeau. C'est un moyen de tourner une page de vie avec une assistance plutôt large et inter-départements. Dans le cadre d'une démission, il est plutôt organisé à l'initiative du collaborateur. C'est sa prérogative : il choisit qui il invite et il fait lui-même ses courses. En revanche, le manager ne laisse pas organiser son pot sur le plateau. Dans certains cas, depuis quelques temps, il arrive souvent que le rendez-vous soit donné en dehors de l'entreprise dans un lieu que les collègues ont fréquenté. Le manager doit s'adapter. Si le pot a lieu sur place, il peut préparer un petit discours. Même s'il est déçu par ce départ ou s'il y a eu des différends, c'est l'occasion de cloôturer la collaboration avec élégance. C'est important pour l'équipe. »



(DR.)

Frédéric REY-MILLET

fondateur du cabinet Ethikonsulting

« Il y a une règle de base, c'est que la route est longue et que l'on peut toujours se recroiser. C'est pourquoi on a tout intérêt à ce que la sortie soit propre. Beaucoup sous-estiment encore combien une sortie mal négociée peut coûter cher à un manager et à son entreprise. S'il boude un pot, ou pire, l'interdit, l'impact est terrible pour les salariés qui restent. Il est aussi terrible pour le manager car le salarié partant va lui aussi parler autour de lui et contribuer à un « buzz » négatif. Sans parler des réseaux sociaux ou, plus récemment, de baromètres d'entreprises comme Glassdoor qui génèrent des notations et dont la viralité, positive ou négative, peut peser sur le futur recrutement de l'entreprise avec une image employeur détestable. C'est pourquoi un manager a intérêt à préparer la sortie de son collaborateur. Organiser un "pot", c'est prendre acte d'un chemin parcouru ensemble même s'il est plus ou moins agréable. Mais c'est une page qu'il faut tourner, avec émotion ou, au moins, avec un minimum de "savoir vivre ensemble". »

LES MESURES À PRENDRE

- **Réfléchir à qui organise le pot.** Si le salarié part à la retraite, il est d'usage de prendre les choses en main. S'il démissionne, le manager lui laisse organiser son pot à sa guise.
- **Rester au-dessus de la mêlée.** Même si les relations ont été médiocres, ne surtout rien faire pour gâcher les derniers instants du collaborateur dans l'entreprise. Le mauvais buzz serait redoutable.
- **Penser à un petit mot.** Là aussi, que les relations aient été bonnes ou mauvaises, quelques paroles s'imposent. Sans verser dans l'hypocrisie, on peut souhaiter une bonne continuation en toute simplicité.
- **Respecter le Code du travail.** Rester dans le cadre de la loi et ne jamais perdre de vue les articles R 4228-20 et R 4228-21 du Code du travail qui encadrent les rares boissons alcoolisées autorisées et interdisent l'état d'ivresse dans les lieux de travail.

Le Parisien ÉCONOMIE

« Le Parisien libéré »
25, avenue Michelet
93408 Saint-Ouen Cedex
Tél. 01.40.10.30.30
Société par actions simplifiée
Commission paritaire n°0120C85979
Président : Intra-Presse
représentée par Jean HORNAIN
Principal associé : Intra-Presse
Jean HORNAIN,
Directeur de la publication
Eric HERTELOUP,
DGA et éditeur
Stéphane ALBOLY, Directeur
des rédactions du « Parisien »
et « Aujourd'hui en France »

REDACTION
Responsable de la rédaction :
Bénédicte Alanou
balanou@leparisien.fr
Édition et réalisation : Philippe Bouvier
pbouvier@leparisien.fr
Rédaction : Agence Accroche-Press*,
Chloé Counsaigt, Charlotte Robinet

PUBLICITÉ/AMAURY MEDIAS
Directeurs généraux adjoints :
Anne Brownsays, 01.41.04.57.61
Philippe Fromantin, 01.40.10.53.02

PUBLICITÉ COMMERCIALE
Directeur commercial :
Roland Aouzeur, 01.41.04.97.78
rouzeur@amaurymedias.fr

ANNONCES EMPLOI
Directeur de la publicité :
Marie Petit, 01.40.10.53.22
mpetit@amaurymedias.fr

IMPRESSION
Sisac Saint-Ouen (93400)

ABONNEMENT
Le Parisien : 0.11.875.656
(coût d'un appel local)