

De fausses attaques armées pour tester les nerfs des collaborateurs

Deux cas ont défrayé la chronique en France, dont l'un a inspiré une série TV sur Arte.

Francesca Sacco HR Today

En Suisse, il est impossible de pénétrer dans certains bureaux sans passer par un portique sécurisé, comme on en voit parfois dans les ambassades ou les banques. Motif: ce sont des endroits où l'on traite des affaires sensibles, ce qui implique un risque d'irruption et d'agression. Est-il possible de préparer le personnel à cette éventualité? Certaines entreprises semblent penser que oui, en simulant des attaques armées.

Ainsi, un jour de juin 2018, Guillaume Delmas, employé de la société World Advertising Movies (WAM), à Paris, se retrouve nez à nez avec un homme armé d'un Kalachnikov en arrivant au travail. L'arme est factice et l'individu n'est pas un terroriste: il s'agit d'un «exercice de sécurité». Mais Guillaume Delmas ne le sait pas. Ce rrescapé de l'attentat du Bataclan, en novembre 2015 à Paris, vit très mal l'incident. Il fait une dépression et se retourne contre son employeur. Jugé au début de cette année par le Conseil des Prud'hommes de Paris, le cas sera finalement réglé par une indemnisation de la victime.

En 2020, une autre affaire resurgit avec la diffusion, sur Arte, de la minisérie télévisée «Dérappages». Elle est librement inspirée d'un fait réel impliquant l'une des plus grandes entreprises françaises de publicité. Rappel des faits: un certain soir de l'automne 2005, un commando de neuf personnes en tenue d'assaut et lourdement ar-



Une scène de la série télévisée «Dérappages» librement inspirée de faits réels survenus lors d'un séminaire organisé par une grande régie publicitaire française. ARTE TV

mées débarquent au milieu d'un séminaire organisé dans un magnifique château de la région de l'Île-de-France par le directeur général de la régie. Sont présents une douzaine de ses cadres dirigeants. Le chef du groupe armé crie: «Tout le monde à terre, les mains dans le dos!» Très vite, le directeur est évacué et ses collaborateurs se retrouvent au sol, face contre terre, menottés et encagoulés. Les téléphones portables sont saisis, les issues bloquées.

Violence pédagogique

Les victimes témoigneront plus tard: «Nous paraissions tous particulièrement choqués et sans réaction»; «J'ai pensé que le premier d'entre nous qui manifesterait serait immédiatement traité avec

une grande violence pour l'exemple, afin de terroriser le reste du groupe»; «Il n'y avait pas la plus petite chance de réussir quelque action physique que ce soit»; «Il devenait encore plus évident, à qui se donnait un peu le temps de réfléchir – et nous en disposions largement – que toute tentative d'évasion ou de coup de force serait immédiatement vouée à l'échec le plus certain».

Ce que les participants ignorent, c'est que même si les armes sont réelles, il s'agit en fait d'un exercice destiné à apprendre aux participants à négocier sous stress.

Le directeur a mandaté une entreprise de sécurité employant d'anciens membres du GIGN (Groupe d'intervention de la gen-

darmier nationale française). Le cahier des charges mentionne que les faux otages doivent, dès les premières minutes, comprendre que «le pouvoir est aux mains du commando qui a droit de vie et de mort (sur eux)». L'un des aspects les plus troublants de cette affaire est que le directeur général autorise expressément le recours à la violence verbale et aux pressions psychologiques, mais prend soin de préciser que cette «action musclée» (c'est son expression) ne doit s'accompagner «d'aucune brutalité»; les participants «ne doivent pas être placés en situation d'échec, mais avoir le sentiment d'avoir vécu une épreuve qui les renforce»; ils devront «avoir compris et ressenti un certain nombre de mécanismes et pouvoir en tirer

des enseignements utiles». Enfin, les états de stress «seront abordés et expliqués aux auditeurs pendant le débriefing autour d'une coupe de champagne».

D'après les comptes rendus des tribunaux, dont nous avons obtenu copie, tout ne s'est pas exactement déroulé comme prévu. L'exercice devait durer deux heures; il a été interrompu au bout d'une heure et quelques, car «la situation semblait sans issue», selon les juges. Il y aurait eu des hurlements, des larmes, des manifestations de détresse et plusieurs tentatives d'évasion avortées. Une personne a dû être évacuée, en état de panique.

Dans les mois qui suivent, le climat de travail se dégrade: «Tous, sous des formes diffé-

rentes, avons des séquelles: angoisses, sentiment d'être humiliés et en colère, de ne pas avoir été à la hauteur de la situation», dira un participant qui finira par appeler à l'aide la direction. Résultat, le lanceur d'alerte est licencié.

Le «Canard enchaîné» révèle l'affaire, qui est portée devant les tribunaux. Dans un premier temps, le CEO sort vainqueur, ainsi que l'entreprise de sécurité. La partie civile est condamnée à leur verser 13'000 euros de réparation pour préjudice moral et dommages-intérêts. Explication: une fausse prise d'otages n'est pas un délit, puisqu'elle est fautive. Il faudrait démontrer l'intention de nuire. Ce qui sera fait au bout de quatre années de procédure. D'après le cahier des charges, l'effet recherché était de «placer les participants dans une situation de crise la plus réaliste possible»; le mot «traumatisme» est utilisé.

Les juges conclurent que l'irruption du commando, «par sa brutalité, son caractère spectaculaire et son réalisme, était de nature à provoquer un choc émotionnel et des perturbations psychologiques pour les participants au séminaire, qui ignoraient leur implication dans ce jeu de rôle auquel ils n'avaient pas consenti». Privés de liberté, mis à terre, les mains dans le dos, menottés et encagoulés, les participants «ne pouvaient discerner le faux d'avec le vrai». La qualification de violences volontaires est donc justifiée, «quand bien même l'auteur aurait agi par plaisanterie».

Un euro d'amende

Condamné définitivement au civil en 2010 à 1 euro symbolique, le directeur général perd plus lourdement le procès intenté par le lanceur d'alerte aux Prud'hommes pour licenciement abusif. Mais cela ne l'empêche pas de rester à la tête de la régie pendant encore sept ans.

Le pouvoir n'épuise que ceux qui ne l'exercent pas

L'œil du pro

Vincenzo Ganci
Ganci Partners
Executive
Search



«Le pouvoir n'épuise que ceux qui ne l'exercent pas», disait Charles Maurice de Talleyrand. En effet, de nos jours, être au sommet dans notre vie professionnelle, mais aussi s'épanouir entre amis ou dans une histoire d'amour, nous rendrait plus heureux. C'est du moins la conclusion d'une étude publiée dans la revue «Psycholo-

gical Science», effectuée par une équipe de scientifiques israéliens de l'Université de Tel-Aviv.

Cette recherche donne un coup de massue au mythe du puissant dirigeant solitaire et épuisé sur le toit du monde, qui alimente l'imagination collective pendant des siècles. Un stéréotype non fondé, selon les chercheurs. Celui qui a le pouvoir ne se noie pas dans la solitude et la tristesse. Bien au contraire. Pour étayer cette thèse, les scientifiques ont examiné les résultats de certaines expériences. Dans l'une d'entre elles, 350 personnes ont été interrogées pour déterminer si le sentiment de pouvoir

était associé au bien-être personnel dans différents contextes, comme le travail ou les relations interpersonnelles. Résultat? Ceux qui sont plus puissants ont tendance à être plus heureux.

Notre quotidien nous met à disposition une excellente plateforme pour observer comment les personnes exercent leur pouvoir. Nous côtoyons des centaines de cadres et dirigeants chaque année. En règle générale, nous confirmons le résultat de l'étude précitée: les personnes qui ont du pouvoir sont généralement à l'aise avec eux-mêmes et avec d'autres personnes. Reconnus par leurs qualités et leurs mérites à

«Les personnes qui ont du pouvoir sont généralement à l'aise avec eux-mêmes et avec d'autres personnes»

l'interne comme à l'externe de leur organisation, ils ne s'affolent pas dans de ridicules manifestations de pouvoir. En d'autres mots, ils n'ont rien à prouver et sont plus authentiques. Il n'y a

donc pas nécessité d'en faire davantage. Ces personnes dégagent une sérénité, une authenticité et communiquent une énergie positive. Elles sont ouvertes, curieuses et disponibles. L'arrogance et la frustration sont des traits très rares pour ces personnalités.

En revanche, il nous arrive souvent d'observer des professionnels occupant des positions moins élevées dans la hiérarchie d'une organisation, qui tiennent à justifier leur rôle en exerçant un ersatz de pouvoir afin qu'ils soient remarqués et reconnus comme une «personne pouvant décider». Malheureusement, l'image dégagée est naturelle-

ment bien différente des intentions initiales. La frustration de leur situation se transformera très probablement par de l'arrogance et de l'agressivité. Comme ils ne peuvent grandir d'eux-mêmes, leur survie dans l'entreprise dépend de leur capacité à décrédibiliser d'autres collègues ou partenaires externes.

Les résultats de cette étude et de nos observations au quotidien convergent: être puissant conduit à se sentir plus fidèle à soi-même. Et vivre une vie authentique, à son tour, augmente le bien-être et le bonheur.

www.gancipartners.ch

Réinsertion Une mesure aide les seniors à se profiler sur les réseaux sociaux **Page 2**

Formation Une intégration réussie grâce à un apprentissage dans un métier exigeant **Page 8**