



Comment réagir face aux **HARCELEURS ?**

Les harceleurs. Nous avons choisi ce sujet car il est évocateur. Le harceleur... Mais oui, vous savez bien ! Celui qui rabaisse les autres en public, qui fait des «blagues» insultantes, celui qui jette des regards noirs, qui traite ses victimes comme si elles n'existaient pas...

Il nous arrive à tous d'avoir des passages à vide, voire d'être temporairement imbuvable. Ce qui distingue les harceleurs, c'est leur action sur le long terme. Certains sont agressifs et aiment briller à la vue du public, d'autres, plus sournois, agissent dans votre dos.

Le phénomène est à prendre très au sérieux ! Les relations de travail sont un des six facteurs de risques psychosociaux. L'intimidation, la rétention d'informations, l'isolement et bien d'autres manœuvres sont considérées comme des violences morales.

Si les violences morales au travail ont de tout temps existé, le système de travail moderne favorise les comportements de prédateurs.

L'Organisation Internationale du Travail s'en alerte. Dans un rapport de 2003, elle pointait déjà du doigt que le secteur le plus touché par le harcèlement moral est... l'administration publique ! Et ce rapport date d'il y a dix ans, avant les baisses d'effectifs, avant la culture du résultat, avant la course acharnée aux primes de performances.

D'après des études menées sur le harcèlement au travail, entre 50 et 80% des faits sont commis par un supérieur envers un subalterne. Entre 20 et 50% des harcèlements se font entre collègues. Moins de 1% concerne un subalterne envers son supérieur.

Le monde du travail, de moins en moins civilisé ? C'est ce que démontrent certaines analyses. Un terrain propice pour les harceleurs ? En l'absence de mesures efficaces, oui !

Soyons clairs : «harceleur» est une expression toute faite. En réalité, il existe de nombreux profils. Sur la base de travaux dans le domaine de la psychologie et du management, la rédaction d'ActuPolice le mag' vous propose un tour d'horizon de certains profils-types. Pour chaque profil, vous trouverez des conseils. Ce dossier n'a pas pour ambition d'être exhaustif, ni même d'apporter toutes les solutions. Chaque personne est différente. Nous espérons simplement vous donner accès à des informations qui pourront vous être utiles en cas de nécessité.

	Le dictateur p. 26
	Le manipulateur p. 28
	Le carriériste p. 30
	L'ARROGANT p. 32
	LA GUIGNE p. 34



Le dictateur

« Tremblez devant ma colère »

Il y a une différence entre être autoritaire et être despotique. Le dictateur ne la saisit pas.

Ses caractéristiques

Lui, c'est la force brute. Il est dans l'agression quasi-permanente. Le dictateur se figure que les autres sont des incapables fainéants, que sans lui la police nationale s'effondrerait. Ca, c'est pour se donner bonne conscience. En réalité, le dictateur vit dans le conflit pour flatter sa personnalité, et plus les autres se plient à sa volonté, plus il devient exigeant. S'ajoute à cela un sentiment inavoué de peur : il craint que s'il venait à relâcher la pression, le système qu'il a créé ne se retourne contre lui.

Ses moyens d'action

Tout ce qui est méchant et gratuit peut lui servir. Le ton agressif, les formules aiguës comme des lames, les accès de colère sans raison. Discuter ne l'intéresse pas, il aime ordonner. Il est démesurément exigeant. Il n'hésite pas à couper la parole ou communiquer très franchement son manque d'intérêt pour ce que dit son entourage.

Le dictateur aime mettre les autres sur la défensive, alors il multiplie les reproches sans fondements et se délecte de voir ses victimes se justifier.

**Intimidation + reproches
= domination**

A un stade avancé de la confiance en sa supériorité, il aime humilier. En privé ou en public,

peu lui importe. Seule compte la domination. Il peut alors «forcer des complices», en leur imposant des comportements, comme de ne pas parler à une tête de turc en particulier.

Au stade ultime, il en vient au contact physique (bousculade, contacts légers, voire coups).

Sa nocivité

Les pleurs et les congés maladie font partie intégrante de l'atmosphère créée par le dictateur. Il prétend être indispensable au bon fonctionnement du service ; en réalité, c'est un nuisible. Dans un premier temps, il va cantonner son entourage à lui obéir aveuglément et bêtement, en condamnant la moindre prise de décision.

Dans un deuxième temps, voyant que le système présente des failles, il va reprocher à son entourage de n'avoir pas pris de décisions.

Perdus face à cette débauche de cris et de reproches, plus personne ne veut se démarquer. Seuls ceux qui ne font rien ne se trompent pas... Et avec le dictateur, il est interdit de se tromper. Contraint de tout gérer tout seul (ça se retourne contre lui), il en impose toujours plus et épuise physiquement et moralement son entourage. Certains jugent qu'un dictateur peut être utile. Ce n'est qu'en partie vraie : dans la première phase, quand l'entourage professionnel est encore motivé, le dictateur va effectivement booster les performances par la force. Mais la suite, mentionnée ci-dessus, est inéluctable. En outre, à se faire autant d'ennemis, le dictateur finit un jour par payer les pots cassés, ce qui risque de se répercuter sur son service.

Une anecdote

« Mon ancien commissaire était un tyran, toujours prompt à exploser de colère et à blâmer en public. Un de mes collègues, qui avait mal supporté une remarque, s'était emporté et en avait les frais disciplinairement.

Un soir, le commissaire m'a convoqué dans son bureau pour m'ordonner une nouvelle fois de m'occuper d'une opération en tenue, alors que j'étais chef de groupe en judiciaire. Il tempêtait que puisque je ne sers à rien, autant me rendre utile. Je ne sais pas ce qui m'a pris, mais je l'ai pris à la rigolade : «Vous savez, s'énerver pour rien, ce n'est pas bon pour le coeur. Vous devriez arrêter le café.» Il est resté figé pendant quelques secondes, puis s'est remis à tempêter. Je ne l'écoutais même plus. Quand il a fini, j'ai mis les choses au clair : «Il est dix-sept heures trente et j'ai encore des procédures en attente. Si je m'occupe de votre truc en tenue, vous me dégarez de mes procédures.» Sa réponse : «Il n'est que dix-sept heures trente, vous pouvez vous débrouiller.» «Je regrette, je ne me débrouille pas, je travaille. Procédure ou rue, vous tranchez.»

Il m'a laissé finir mes procédures. Je croyais l'entretien tendu, mais par la suite il faisait plus attention dans sa manière de me parler. »

-Thierry, lieutenant de police

C'est votre supérieur



Cultivez l'indifférence : ne vous énervez pas à vous attendre que ça et ce sera l'escalade, en votre défaveur redescendre la tension par votre attitude calme mais faites-lui dire clairement quel est l'objet de sa demande, et vos points d'accord et de désaccord et placez-le face à une proposition (une proposition ou une alternative); laissez-le avoir le dernier mot... sur vos propres propositions. Enfin, ne vous justifiez jamais face à ses déluges de reproches lorsque c'est à votre tour de parler contentez-vous de lui demander ce qu'il souhaite, pour couper court.

C'est votre collègue



Il trouvera toujours un moyen de se placer au-dessus de ses collègues. Imposez-vous ! Exigez de sa part une attitude respectueuse. S'il refuse, il vous reste toujours la technique de la colère théâtrale : sans être réellement énervé, mettez-vous à gueuler plus fort que lui un bon coup, devant témoins, contactez votre supérieur pour lui faire part de l'incident en expliquant que son attitude met tout le monde à bout. La méthode paraît originale, mais elle est préconisée dans des livres sur les relations au travail.

C'est votre subalterne



S'il s'en prend à vous, c'est que vous avez péché par manque d'autorité. En règle générale, il reste prudent devant ses supérieurs. Lorsqu'il s'en prend à ses collègues, vous avez tout intérêt à neutraliser : facteur d'exaspération et de démotivation, il fait en plus les informations que vous recevrez. Effet pervers : la peur de lui déplaire, plus personne ne fait remonter les mauvaises nouvelles. Une situation qui risque fort de se retourner contre vous un jour ou l'autre.



Le manipulateur

« Ayez confiance »

Attention ! Individu très dangereux, qui peut nuire aussi bien à votre vie privée qu'à votre vie professionnelle.

Ses caractéristiques

Il a un double visage, un double langage. C'est un menteur, un hypocrite, un lâche. Il est dépourvu de conscience. Sordide profil

Il ment, calomnie et

non ?

Hé bien le pire est qu'en général, vous vous en rendez compte lorsqu'il est trop tard. Car, à prime abord, le manipulateur est une personne qui n'a pas l'air très dangereuse. Souvent même elle se montre très abordable, à l'écoute, toujours prête à discuter en toute « franchise ». Si bien que sa victime ne comprend pas comment la situation a pu dégénérer tout à coup. Le manipulateur cherche à être au-dessus des autres. Il se figure que son intelligence supérieure le lui permettra.

Ses moyens d'action

Dans un premier temps, le manipulateur procède à une phase d'approche. Il se montre sous son beau jour, entame une opération séduction.

Dans un deuxième temps, il passe à l'attaque. Le revirement est généralement soudain, sans motif précis, ou alors juste un prétexte.

La ligne « douce » consiste à vous salir dans votre dos auprès de votre hiérarchie et votre entourage professionnel. Les plus vicelards se poseront même en défenseur et tenteront de gagner votre totale confiance pour vous faire parler davantage (et donc vous salir davantage).

La ligne « dure » consiste à se montrer impitoyable avec vous en privé tout en continuant à soigner une autre image en public. Du coup, il vous insulte, vous menace, se moque de vous, vous oblige à faire tout et son contraire, vous reproche des choses insensées ; lorsque vous allez vous plaindre, personne ne vous croit, tellement ces agissements sont aux antipodes de l'image qu'il donne. Ceux qui emploient la ligne dure la couplent généralement à la ligne douce, pour être encore plus convaincants, mais ce n'est pas toujours le cas.

N'espérez pas le démasquer dans un face-à-face, il mentira systématiquement, quitte à feindre l'humilité ou se poser en victime.

Sa nocivité

Le manipulateur se figure que tous les coups sont permis, surtout les plus bas. Pour avancer

Une anecdote

« Cet officier avait du charisme, de l'assurance et se montrait toujours courtois en public. En privé, c'était autre chose : il se choisissait des victimes isolées et les martyrisait. Nous avons découvert son manège il y a peu, lorsqu'un major a écrit un rapport dans lequel il préférait démissionner plutôt que de songer au suicide à cause de cet officier. Rien que ça !

A partir de là, les langues se sont déliées et la combine mise à nu... Jugez plutôt : dans un premier temps, il montait sa hiérarchie contre ses victimes et se posait en défenseur. Il s'attribuait nos victoires syndicales et mentait à nos adhérents en disant que nous n'avions rien fait pour eux. Ensuite, il leur conseillait d'adhérer à un syndicat concurrent ; sauf que le responsable de ce syndicat est un de ses amis. Ainsi manipulées, ses victimes avaient beau se plaindre, plus personne ne venait à leur aide. Notre organisation syndicale a mis à jour cette arnaque et entrepris des poursuites contre cet individu dangereux. »

-Frédéric, délégué syndical

C'est votre supérieur



Vous ne sortirez jamais indemne d'un conflit avec un manipulateur. Privilégiez la fuite. Si c'est impossible, prenez note de tout ce qui vous dit. Informez-en largement votre entourage: famille, collègues, représentants syndicaux... Pour être efficace, le manipulateur a besoin de votre silence ! Formalisez ce qu'il vous dit : exigez tout mettre par écrit, quitte à le faire vous-même sous forme de rapport ou de mails. Il est essentiel de conserver des preuves car les choses finiront toujours par dégénérer ! Et surtout, si vous êtes dénigré ou vous fasse des reproches, ne vous justifiez pas. Feignez l'indifférence. S'il sait que cela vous blesse, il accentuera ses attaques.

C'est votre collègue



Pour vous faire du tort, il va tenter de monter votre hiérarchie contre vous. Réservez-vous du temps pour soigner les relations avec votre hiérarchie, lui rendre compte de ce que vous faites. Mieux vaut que vous le fassiez vous, plutôt qu'un menteur. S'il tente de vous faire une mauvaise réputation auprès de vos collègues, ne répondez pas aux rumeurs ! Soignez votre relationnel, soignez votre travail, et laissez le temps vous donner raison. Restez froid et distant avec le manipulateur, évitez-le et parlez-le le moins possible.

C'est votre subalterne



Il peut tenter de monter votre hiérarchie contre vous. Gardez-vous à la trace. Parlez aux gens avec qui il parle. Imposez la confiance de la chaîne hiérarchique. S'il commet des erreurs, répondez publiquement devant vos supérieurs pour éviter qu'il vous le fasse sur le dos. Ne lui faites aucun cadeau. Faites-le écrire chaque fois que c'est nécessaire. Sinon, méfiez-vous des critiques formulées par vos « proches » au travail. A défaut d'être victime, vous pouvez devenir complice à votre insu d'un manipulateur.



Le **Carriériste**

« Ce qui est pris n'est plus à prendre »

On a tous à cœur de pouvoir faire carrière. Mais pour le carriériste-harceleur, la vie est une arène. Et gare à qui se trouve face à lui.

Ses caractéristiques

Très compétiteur, il se mesure aux autres et fait le calcul de ce qu'il pourrait obtenir dans son intérêt. Avancement, mutation, primes, poste intéressant, responsabilités... tout ce qui est bon à prendre, il le veut. Il est très obséquieux avec ses supérieurs ; son attitude est plus contrastée envers ses collègues et ses subalternes. Car derrière son masque de tous les jours (indifférence ou aspect sympathique) se cache en réalité une personne dépourvue

Il harcèle et menace pour protéger ses

de loyauté. Entre le bien commun et ses intérêts personnels, le choix est vite fait.

Ses moyens d'action

Dès que ses intérêts sont en jeu, il montre les dents, devient menaçant et harceleur. A la différence du « Dictateur », ses excès de colère sont maîtrisés et placés stratégiquement. Ses menaces et son harcèlement tournent toujours autour des intérêts des autres. Le terrain administratif est son lieu de chasse favori : rapports ou demandes de rapports, sanctions disciplinaires, sanctions déguisées, rappels au service inutiles, gestion hasardeuse des congés, erreurs et boulettes de gestion administrative en votre défaveur... Il vous fait comprendre que si vous ne servez pas ses intérêts, il nuira aux vôtres.

S'il se bat pour lui-même, le carriériste a saisi tout l'intérêt de travailler en meute. Il essaiera de se créer un réseau d'influence. Son degré d'action dépend donc de son avidité, mais aussi du pouvoir qu'il pense détenir en fonction de ses contacts haut-placés.

Il n'a aucun scrupule à mettre les autres en danger dans ses projets. Si ça tourne mal, ne comptez pas sur lui pour vous sortir d'un mauvais pas, même si c'est lui qui vous y a mis.

Sa nocivité

Il y a une différence entre occuper un travail et occuper un poste. Le carriériste occupe des postes, et analyse en quoi ils peuvent lui profiter. Son avidité et sa cupidité le poussent à agir en dépit du bon sens. Il ne se soucie pas de faire les choses correctement ; il se soucie de ne pas faire de vagues, pour avancer toujours plus dans sa carrière.

Une anecdote

« Sur notre département [d'outre-mer], en plus du français s'ajoutent au moins trois langues et dialectes. Il faut donc parfois recourir à des interprètes lors de procédures judiciaires ou immigration.

Personne n'a vraiment compris ce qui s'est passé. Peut-être que notre direction a reçu l'ordre de faire des économies, peut-être qu'elle s'est proposée toute seule. Toujours est-il que des ordres originaux ont commencé à tomber : les policiers doivent s'occuper de l'interprétariat. Il nous a donc été ordonné de faire interprètes... de langues que nous ne parlons pas !

Certains collègues se sont fait pulvériser au tribunal, cette supercherie leur a coûté cher. Pourtant les ordres se sont faits encore plus insistants. J'ai systématiquement rédigé des rapports indiquant que je refusais de faire interprète de langues non maîtrisées. Dans un premier temps, j'ai essuyé le courroux de ma hiérarchie. Puis UNITE SGP POLICE - FO a obtenu gain de cause auprès de la direction centrale et la pression a cessé. Ce fut éprouvant, mais je me suis évité des ennuis bien plus graves. »

-Lucie, brigadier de police

C'est votre supérieur



Le carriériste n'aura aucune clémence. Il n'est pas d'avis lorsqu'il aboie. Inutile de craindre ses attaques venant même d'y répondre. Mais redoutez ses morsures: chaque fois qu'il écrit ou vous fait écrire, c'est parce qu'il monte un dossier contre vous. Faites de même! Formalisez vos rapports au maximum, exigez de tout mettre par écrit, montez votre dossier. Il sera plus agressif encore... c'est normal ! Il tentera de vous dissuader. Résistez, sinon vous serez une proie facile. Utilisez tous les moyens pour vous défendre : action syndicale, tribunal administratif... Il a le bras long ? Ses appuis finiront par lâcher s'il s'est trop mis en porte-à-faux. D'où l'intérêt de monter une défense solide.

C'est votre collègue



Il s'attribue tous les mérites pour monter en grâce, et se balance les autres s'il y a un problème. Sa carrière est sa priorité. Il ne connaît pas le sens du travail en équipe. Regroupez-vous contre lui pour l'isoler et lui apprendre à ne pas se la jouer solo. S'il comprend la leçon, levez l'embarras, faites-vous en un allié. Le carriériste, s'il n'est plus un nuisible, est souvent capable de travailler avec efficacité... tant que ses intérêts lui ont été imposés avec clarté.

C'est votre subalterne



Utilisez-le tout en le contrôlant. Le carriériste est capable de travailler avec efficacité. Il peut donc être utile si vous êtes correctement motivé. Mais imposez-lui de jouer en équipe. Si l'équipe perd, il perd ; quand l'équipe gagne, il gagne. Si vous le laissez agir sans ce « boulet » au pied, il aura tendance à générer des disputes et de casser l'équipe en plusieurs morceaux pour son propre avantage.



arrogant

« Adorez-moi ! »

Les arrogants ne sont pas tous des harceleurs. Ils le deviennent quand il se mettent à attaquer les autres.

Ses caractéristiques

Il est très amoureux de sa personne et éprouve un besoin malsain de briller devant les autres. Il vit avec un sentiment de supériorité écrasante. L'homme qui valait 5 milliards ? Pffff. Lui en vaut cent fois plus, au bas mot. Il a tout vu, tout fait, c'est le meilleur en tout, il est expert en tout. Il aime être tout en haut : c'est la raison pour laquelle il rabaisse ceux qui pourraient lui faire de l'ombre.

Ses moyens d'action

Il peut se la jouer en subtilité ou en force. En subtilité, il va

Les blagues deviennent vite insultantes

tout faire pour être au centre de l'attention. Avec sa bonne tchatche, sa confiance affichée et sa personnalité «cool», ce

n'est qu'une formalité. Une fois qu'il s'est imposé de cette manière, il va se mettre à blaguer. C'est là que tout dérape. Les blagues deviennent rapidement insultantes. Pour rabaisser une

Il traite tout le monde avec dédain

fémmee, une vanne sur le sexe. Un collègue d'origine étrangère ? Rien ne vaut une blague bien raciste. Il vous rappelle que vous avez pris du ventre et pointe du doigt tous vos défauts réels ou supposés avec «humour». Plus il y a de public, mieux c'est.

S'il décide de la jouer en force, les attaques sont encore plus violentes. Sa vraie personnalité s'affiche alors sans masque : puisque son entourage lui est inférieur, il traite tout le monde avec dédain. Tout devient démesuré. Si vous lui demandez une simple explication, il va vous ridiculiser avec condescendance. S'il s'abaisse à partager son savoir immense, il vous le fera payer en vous parlant comme à un enfant demeuré. Il ne s'embête pas à frapper à la porte avant d'entrer. Il prend tout ce qui lui passe par la main : stylos, nourriture... Comme si tout était posé là en offrande à sa personne.

Même poser un dossier sur un bureau devient tout un sketch avec lui : il préfère le jeter depuis le couloir.

Sa nocivité

L'arrogant harceleur n'a pas de limites. Il pren-

Une anecdote

« Un nouveau collègue est arrivé dans notre brigade. Plus jeune que moi mais plus âgé que son grand-père, le genre à énumérer toutes ses conquêtes, à avoir gagné toutes les compétitions. Lorsqu'il a appris que je pratique le judo, il s'est mis à me charrier en public, toujours avec ce sourire de faux-jeton : « Alors, quand est-ce qu'on monte sur le tatami ? », insistait-il devant tout le monde. Ce retour à la maternelle m'exaspérait. J'ai préféré l'ignorer, mais rien à faire !

Après une énième provocation de ce genre, j'ai profité qu'il repartait tout seul vers sa voiture, et je me suis imposé devant sa portière : « Tu aimes les sports de combat, pas vrai ? » Mal à l'aise, il a acquiescé. « Moi aussi. Mais j'en pratique pour me détendre en dehors du boulot. C'est ma vie privée et ça ne regarde que moi. A l'avenir, ne me casse plus les pieds avec ça. D'accord ? » Il m'a répondu un simple «OK» et ne m'a plus jamais ennuyé. »

-Marc, gardien de la Paix

C'est votre supérieur



Quand un arrogant a du pouvoir, il s'octroie des avec vous, tandis qu'il vous interdit d'en avoir avec lui. votre froideur face à ses familiarités, qu'il soit clair que ne participez pas. Demandez à le voir en privé et jouez la c bons sentiments, en expliquant que son attitude vous per que vous avez déjà vos problèmes à gérer. Si malgré vos de comédien, il persiste, imposez-vous avec calme et ferme simple : « Je ne vous permets pas ! » refroidit bien des arde

C'est votre collègue



Si vous subissez un assaut en public, prenez-le avec s'énerver nuirait à votre image en groupe. Coincez votre seul à seul et dites-lui clairement que vous n'avez pas que vous n'accepterez pas que ça se reproduise. Si malgré cette mise au point il persiste, allez au clash aurez toute légitimité pour l'interrompre avec véhémence son précieux auditoire et lui rappeler votre discussion en ap Si vous ne posez pas ces limites, il ne s'arrêtera pas.

C'est votre subalterne



Devant vous, il donne une image docile. Pourtant, si v un arrogant voler en liberté, il tentera de saper votre a gagnant le leadership. De plus, les personnes placées s autorité pourraient vous en vouloir de tolérer son attitude pas tenir votre fonction. Vous avez donc tout intérêt à vous lorsque vous êtes en sa présence et à le reprendre s'il s'a à ses collègues, pour que l'arrogant apprenne à respecte environnement et le lien hiérarchique qui vous relie.



La guigne

« Tout va mal... »

Les harceleurs ne sont pas forcément des agressifs ou des fourbes. La guigne n'est ni l'un ni l'autre. Elle n'en est pas moins nocive.

Ses caractéristiques

Certaines personnes peuvent traverser des périodes difficiles, et ressentent le besoin d'en parler. Le devoir moral de leur entourage, même professionnel, est de les écouter. La guigne ne correspond pas à cette situation ; elle a tout le temps des « problèmes ». Elles ne recherchent pas véritablement de solutions et n'en demandent pas.

La guigne est le symbole de la négation. Véritable trou noir, elle absorbe toute motivation, joie, créativité, et ne laisse qu'un néant aride.

Ses moyens d'action

La guigne peut passer son temps à se plaindre ou à critiquer. Tout est sujet à plainte : sa santé, ses fonctions, sa vie personnelle... la liste est infinie ! Si la guigne est critique, son entourage professionnel est systématiquement passé à la moulinette. Quand il s'agit de parler des défauts des autres,

C'est votre supérieur



« Ca ne marchera pas » est son crédo ; il trouve toujours des défauts dans le travail des autres. Ne le braquez pas ! Faites le raisonner en argumentant les raisons qui vous ont poussé à formuler une proposition ou à agir. Présentez-lui de manière factuelle les aspects positifs et laissez-le analyser par lui-même.

C'est votre collègue



Ne répondez ni à ses plaintes, ni à ses critiques ! Chaque fois que la guigne commence à déverser son poison, changez de sujet. Si ce message est trop subtil, demandez-lui expressément d'arrêter. Avec diplomatie, vous pouvez lui expliquer que vous avez déjà vos propres problèmes à gérer.

C'est votre subalterne



Prenez l'initiative de lui parler en tête-à-tête. Ne lui faites pas de reproches : tâchez de savoir si son attitude cache un malaise réel. Si ce n'est pas le cas, demandez-lui de s'abstenir de ses commentaires, par respect pour ses collègues. Mieux vaut gérer une guigne que de la laisser contaminer toute sa brigade.

Le mot de la fin :

Quelle lutte contre les harceleurs ?

L'impact des conditions de travail sur la productivité est avéré depuis les travaux d'Elton Mayo, en 1924. Plus récente est la prise de conscience des effets négatifs des harceleurs. A tel point que certaines entreprises privées, dont de nombreuses multinationales, forment leurs cadres et cadres sup' à manager sainement, repérer et neutraliser les individus nuisibles. Altruisme ? Sursaut de valeurs morales ?

Pas vraiment. Ces entreprises ont compris qu'une seule personne peut représenter, sur un an, des dizaines de milliers d'euros de perte... en empoisonnant la vie de ses collaborateurs et donc en réduisant leur capacité de travail.

La police, même si elle ne crée pas de richesses, réagit aux mêmes critères. Objectifs, statistiques, taux d'élucidation sont autant d'outils de mesures (parfois contestés) de la productivité ; et les fonctionnaires ont un coût-horaire. Dans l'absolu, donc, la logique s'applique : neutraliser les harceleurs améliorerait le travail de la police.

Dans l'absolu, oui, mais qu'en est-il dans la pratique ?

Des chartes, des textes et des mots

Il existe bien des documents traitant des risques psycho-sociaux ainsi que des chartes de bonne conduite. La loi punit le harcèlement et impose à l'employeur de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs (art. L 4121-1 du code de la santé). Mais en l'absence de pratiques concrètes, ces intentions n'existent que sur le papier.

Grande absente, la notion de « culture d'entreprise » reste méconnue. Le principe est pourtant simple : c'est l'ensemble des comportements et des valeurs qui définissent le fonctionnement d'une organisation. Et chez nous, quelle est cette culture ?

Perte de solidarité, sanction systématique, méfiance envers la hiérarchie... Rien qui fasse

Gâre aux hybrides !

Il existe d'autres profils. Nous avons sélectionné ceux que nous rencontrons le plus lors de nos interventions syndicales.

Prenez note cependant que certains harceleurs sont des hybrides : ils correspondent à deux ou plusieurs profils. Dictateur carriériste, manipulateur arrogant... Il vous faudra alors adapter vos ripostes en fonction du profil dominant / du type d'attaque dont vous êtes l'objet.

rêver. Qu'elle soit voulue ou subie, cette culture nuit au travail et profite aux harceleurs, qui y trouvent des conditions favorables pour exister.

Moyens de lutter

Il existe bien des moyens de lutter. La justice, bien sûr, mais également l'action syndicale. UNITE SGP POLICE - FO s'engage quotidiennement dans la défense de ses adhérents, contre les formes de persécution morale, contre les sanctions abusives.

Alors pourquoi ce dossier ? Nous avons remarqué que beaucoup de nos adhérents ne prennent pas conscience tout de suite qu'ils subissent une forme de harcèlement. Lorsqu'ils en prennent conscience, ils ne souhaitent pas forcément engager l'action de leur délégué, par crainte d'aggraver la situation. Enfin, s'ils saisissent l'action syndicale, ils ne disposent pas forcément des éléments de preuve indispensables dans certains cas.

Donc, pendant toute cette période, ils subissent leur persécuteur. Il est opportun de leur donner les moyens de comprendre à qui ils ont à faire et quelles techniques leur permettent de se préserver. Mettre en place une culture police saine, des mesures réelles pour neutraliser les individus nocifs, faire avancer les mesures de protection contre les risques psycho-sociaux... La tâche est hardue, mais UNITE SGP POLICE -FO s'y engage. Le problème du harcèlement au travail doit trouver des solutions durables à grande échelle.